Benutzerhandbuch

Mit Praxis-Tipps und Begriffserläuterungen
für die betriebswirtschaftliche Anwendung

Mit Funktionen und Hinweisen zum
Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG)

UnternehmensPLANER PRO© 2013
Version 16.0

Die Software für modernes Business-Planning und Controlling





www.unternehmensplaner.de

Impressum und Urheberrechte

UnternehmensPLANER PRO 2013 - 16.0, www.unternehmensplaner.de
Die Software für modernes Business-Planning und Controlling, Best.-Nr. 09029-0012

Benutzerhandbuch
Hanns Peter Weidmann und Claus Conzelmann vollständig überarbeitete Auflage, Freiburg. Stand: Januar 2013, ISBN 978-3-648-03798-0

Haufe-Lexware GmbH & Co KG, Munzinger Straße 9, D-79111 Freiburg. Tel. 0761-898-0, Fax: 0761-898-3919, E-Mail: online@haufe-lexware.com, Internet: www.haufe.de, www.lexware.de.
Geschäftsführung: Isabel Blank, Markus Dränert, Jörg Frey, Birte Hackenjos, Jens Köhler, Matthias Mühe, Markus Reithwiesner, Joachim Rotzinger, Dr. Carsten Thies.
Beiratsvorsitzende: Andrea Haufe.

Software-Realisation und Lizenzpartner: Hanns Peter Weidmann, ecomplan GmbH. Amnon Rapoport, Garry Grolman, Planium Software Ltd.

Betriebswirtschaft und Fachredaktion: Dipl.-Kfm. Claus Conzelmann *MBA*, (verantwortlich gem. RStV und i.S.d.P.), Freiburg. Redaktionsassistenz: Frieda Flechler

Marketing und Vertrieb: Sven Bleibel, Sabine Burger

Seminare und Inhouse-Schulungen: Dipl.-Bw. Swen Heinemann, Haufe Akademie Freiburg, www.haufe-akademie.de. Michael Ziemer, Ziemer LexConsult, Neerstedt. Dipl.-Kffr. Ingrid Genau, Genau Consulting, Starnberg

Fallstudie Prima GmbH, Fallbeispiele: Dipl.-Kffr. Ingrid Genau, Starnberg

Technische Qualitätssicherung: TechLog GbR, Dipl.-Ing. Dieter Ostuni, Düsseldorf

Produkt-Service und Support: Freischalt-Code, inhaltliche und technische Fragen: Haufe-Lexware Service Center, Tel.: 0800-512 11 17. Downloads: unternehmensplaner.de.

Grafik: Schumacher Digital Solutions, Freiburg
Satz: Agentur Satz & Zeichen, Karin Lochmann, Stephanskirchen
Druck: Schätzl-Druck, Donauwörth

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis

A Einstieg und Übersicht

1 Start des Programms und Services

1.1 Systemanforderungen

Die Systemanforderungen an Ihre technische Umgebung sind:

- **Betriebssysteme:**
  Windows 8 (32 und 64 Bit), Windows 7 (32 und 64 Bit), Windows Vista (32 und 64 Bit) Windows XP Home und Pro (SP3, .Net framework 2). 64-Bit-Betriebssysteme verwenden den UnternehmensPLANER im 32-Bit-Modus (WOW 64). Installation aller wichtigen Windows-Updates für das Betriebssystem wird empfohlen
- **Windows Office Systeme:**
  Kompatibel mit Office 2010, Office 2007, Office 2003 und Office XP.
- **Datenexporte**
  Excel (xls-und xlsx-Format*), Word (rtf-Format), html-Format und
  bmp-Grafikformat.
- **Datenimporte**
  Excel (xls- und xlsx-Format*), Text im txt- bzw. csv-Format.
  * Das xlsx-Format für Excel-Tabellen basiert auf der Grundlage des Open-XML-Formats.
- **Hinweis zum Datenimport in Excel bzw. zur dynamischen Verlinkung**
  Für den Import von sehr komplex programmierten berechnenden Zellen wird dringend empfohlen, eine Pivot-Tabellenkopie bzw. eine Kopie mit nicht berechnenden Zellen zu importieren.
- **Prozessoren:**
  Ab Pentium IV oder vergleichbare Prozessoren empfohlen.
- **Arbeitsspeicher:**
  Für XP ab 512 MB RAM, für Vista,Windows 7 und Windows 8 ab 1 GB RAM freier Arbeitsspeicher
- **Festplattenspeicher:**
  Mindestens 300 MB Festplattenspeicher empfohlen.
- **CD-ROM-Laufwerk**
- **Grafik/Bildschirmauflösung:**
  Grafiken mit VGA-Farbtiefen von 8 Bit (256 Farben) bis 32 Bit (True Colour). Die Bildschirmmasken wurden für eine Bildschirmauflösung von mindestens 800 × 600 Pixel geschaffen. Die empfohlene Bildschirmauflösung beträgt 1.024 × 768 Pixel oder maximal 1.600 × 1.280 Pixel.

1.2 Serviceleistungen

- **Telefonische Einführungsberatung für Neukunden**
  Kostenfreie telefonische Einführungsberatung in das Softwareprodukt von 60 Minuten mit ausgesuchten und erfahrenen Unternehmensberatern nach Vorabsprache. Zur Abstimmung von praktischen Anwendungsmöglichkeiten und branchenspezifischen Besonderheiten. Weitere Informationen unter www.unternehmensplaner.de
- **Produktinformationen auf www.unternehmensplaner.de**
  Mit allen Zusatzinformationen zum Produkt u. a. mit News, FAQ, Praxistipps, Updatedownloads, Handbuch-Downloads, Business Plan Muster, Seminarterminen und Online-Schulungsangeboten.
- **Seminare, Training, Inhouse-Schulungen: www.haufe-akademie.de**
  Haufe Akademie GmbH & Co. KG, 79115 Freiburg, Lörracher Str. 9, Tel.: 0761-898-4422, E-Mail: anmelden@haufe-akademie.de. **Seminare** für den UnternehmensPLANER finden in unseren Schulungszentren z. B. in Berlin, Stuttgart, Frankfurt, München, Hamburg oder Köln statt. Beginn 9.00 h, Ende ca. 17.00 h, eintägig. Je Teilnehmer steht ein Übungsplatz mit PC zur Verfügung, Kosten inklusive Schulungsunterlagen ca. 470 EUR zzgl. MWSt. **Individuelle Inhouse-Schulungen** auf Anfrage. Aktuelle Seminar- und Inhouse-Schulungsangebote finden Sie unter www.unternehmensplaner.de.
- **Online-Schulungen über Internet**
  Aktuelle Angebote zu Online-Schulungen über eine Internet-Verbindung finden Sie unter www.unternehmensplaner.de.
- **Videos für Produkteinführungs- und Produktschulung**
  Videos mit einer kurzen Produkteinführung und längeren Anwendungsschulungen finden Sie im Menü *Hilfe* oder auf unserer Produktserviceseite www.unternehmensplaner.de.
- **Hotline für inhaltliche und technische Fragen sowie zum Freischaltcode**
  Fragen zu Freischaltung und Installation, zur Umsetzung Ihres Geschäftsmodells in die Software oder zu betriebswirtschaftlichen Details beantworten wir gerne. Auf Wunsch mit Remote-Verbindung direkt auf Ihrem PC. Am schnellsten geht es per E-Mail unter redaktion-betriebswirtschaft@haufe.de. Alternativ erreichen Sie uns telefonisch über die kostenlose Hotline unseres Haufe Service Center: Tel.: 0800-5 12 11 17.
- **Internet-Update für Kunden**
  Im Menü *Optionen – Internet-Update* haben Sie jederzeit kostenfreien Zugriff auf aktuell verbesserte Versionen. Im Menü *Optionen – Voreinstellungen – System* können Sie den individuellen Rhythmus der Internet-Prüfungen einstellen. Die Grundeinstellung für die automatische Internet-Prüfung beträgt 30 Tage.
- **Download von verbesserten Versionen auf www.unternehmensplaner.de**
  Eine Update-Version des UnternehmensPLANERs können Sie jederzeit und kostenfrei über die eingebaute Internet-Funktion durchführen (Menü *Optionen*). Bei Schwierigkeiten z. B. mit Firewalls empfiehlt sich ein manueller Download über unsere Internet-Serviceseite www. unternehmensplaner.de.

- **Geschäftsplan-Muster mit Finanzplan und Fallstudie Prima GmbH**
  Eine professionelle Mustervorlage für einen Geschäftsplan nach Basel-II-III Kriterien finden Sie im Menü *Extras – Geschäftsplan-Vorlage.* Ein Original-Geschäftsplan mit einer Finanzplan-Datei für die Musterunternehmung Prima GmbH befindet sich im Menü *Extras – Musterfall Prima GmbH.*
- **Branchen-Finanzpläne mit Plandaten**
  Von Experten ausgearbeitete Branchenfinanzpläne finden Sie im Menü *Extras – Beispielpläne*.
- **Kontextsensitive Hilfe-Funktion <F1> von Ökonomen und Betriebswirten**
  Über das Menü *Hilfe* oder über <*F1*> haben Sie jederzeit Zugang zu unserer kontextsensitiven Hilfe-Funktion. Die Hilfe-Texte sind von Betriebswirtschaftlern verständlich formuliert und erklären jede einzelne Rechenfunktion. Es wird genau das Menü beschrieben, in dem Sie sich gerade befinden. Zusätzlich steht eine Suchfunktion für die Eingabe von Stichworten zur Verfügung.

1.3 Installation und Freischalt-Code

1. Legen Sie die **Installations-CD** in das CD-Laufwerk ein.
2. **Das Installationsprogramm** wird nach einigen Sekunden automatisch starten.
3. Folgen Sie den Anweisungen des Installationsprogramms**,** um die Installation des UnternehmensPLANERs auf Ihrer Festplatte durchzuführen**. Beachten Sie** die jeweils aufgeführten rechtlichen Hinweise zum **Urheberrechtschutz** und zum **Freischalt-Code**. Während der Installation werden Sie gefragt, auf welchem Verzeichnis/Laufwerk Sie den UnternehmensPLANER installieren möchten (Standardeinstellung: Eigene Dateien). Bestätigen Sie mit <*Weiter*>, wenn Sie das voreingestellte Verzeichnis verwenden möchten oder geben Sie ein anderes Laufwerk und/oder Verzeichnis an.
4. **Eingabe des Freischalt-Codes**
   Während der Testphase können Sie das Produkt für vier Wochen frei nutzen, alle Rechenoperationen sind wie in der Vollversion durchführbar. Einschränkungen in der Testphase bestehen bei den Druck- und Exportfunktionen und in der Anzahl möglicher Installationen. Das Programm weist Sie rechtzeitig auf den bevorstehenden Ablauf der Testphase hin. Wenn Sie sich zum Kauf des Produkts entscheiden, können Sie die Software jederzeit mittels der Eingabe eines Freischalt-Code im Menü *Hilfe* freischalten. Den erforderlichen Freischalt-Code erhalten Sie über unsere Hotline oder per E-Mail. Halten Sie hierzu Ihre individuell generierte Software-Benutzerkennung bereit. Alle wichtigen Telefon- und E-Mail-Nummern sind im Menü *Hilfe* aufrufbar.

Freischalt-Code und Benutzerkennung

Nach der Installation ist für die Freischaltung Ihrer Version die Kontaktaufnahme mit unserer Telefon-Hotline unter **0800-5 12 11 17** erforderlich. Unter Mitteilung Ihrer Benutzerkennung – sichtbar auf dem UnternehmensPLANER-Bildschirm – erhalten Sie Ihren individuellen Freischalt-Code. Nach Eingabe ist Ihre Version unbeschränkt lauffähig. Alternativ kann die Freischaltung auch per E-Mail erfolgen. In der Testversion angelegte Geschäftsplan-Dateien lassen sich in der freigeschalteten Version problemlos öffnen und weiter verarbeiten.

5. **Kostenfreies Internet-Update für die aktuelle Version 2013 - 16.0 ff.**
   Zur regelmäßigen Pflege des Programms stellen wir Ihnen als Kundenservice über das Menü *Optionen – Internet-Update* kostenfreie Updates für die laufende Programmpflege zur Verfügung. Die Updates können erforderliche technische Anpassungen als auch dringende inhaltliche Änderungen beinhalten. Die laufende Update-Pflege über das Internet gibt Ihnen die Sicherheit, immer mit unserer aktuellsten Version arbeiten zu können.

Start des UnternehmensPLANERs

Das UnternehmensPLANER-Installationsprogramm richtet eine Gruppe im Windows-Startmenü unter „Programme" ein. Während der Installationsroutine wird der Gruppenname angezeigt – Sie können ihn dann ändern. Die Gruppe enthält das Programm-Icon. Das Installationsprogramm wird auch ein Icon auf Ihrem Desktop (Bildschirm) einrichten. Die Einrichtung eines Icons auf Ihrem Desktop können Sie während der Installation ausschließen. Das Anklicken des Icons oder des Namens im Programm-Menü wird den UnternehmensPLANER starten.

Anlegen und Speichern von Plan-Dateien bzw. Plan-Geschäftsmodellen

Im UnternehmensPLANER können in unbeschränkter Anzahl Plan-Dateien bzw. Geschäftsmodelle für Unternehmen angelegt und gespeichert werden (Menü *Datei – Neu*). Der Standard-Pfad für das Speichern von Plan-Dateien befindet sich im Windows-Unterverzeichnis *Eigene Dateien – UnternehmensPLANER – Pläne.* Im Menü *Optionen – Voreinstellungen – System* können Sie den Standard-Speicherort verändern.

2 Schnelleinstieg, dynamische Excel-Verlinkung, Import von Ist-Daten

2.1 Leistungsübersicht

Benutzeroberfläche mit MS Office 2007/2010-Menüführung und weiteren grafischen Darstellungsvarianten

Mit neuem Geschäftsplan- und Reporting-Modul für Texte, Grafiken und integrierten Finanzdaten

Mit neuem Stammdaten-Assistent für Vorperioden- und Plan-Strukturen

Mit neuen Funktionen für das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG)

Internet-Updates für laufende Aktualisierungen

Die Profi-Software für:
- Unternehmer, Geschäftsführer und Selbstständige aller Branchen
- Kaufmännische Leiter, Leiter Rechnungswesen, Controller
- Kaufmännische Führungskräfte
- Projektverantwortliche

und:
- Steuerberater und Wirtschaftsprüfer
- Unternehmensberater und Consultants
- Wirtschaftsförderer und Mittelstands-Referenten

und:
- Kreditinstitute und Beteiligungsgesellschaften
- Rating-Agenturen

Wichtige Funktionen im Überblick:

Strategie-Modul
- Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiken-Analyse (SWOT-Analyse)
- Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton mit Musterfall

Strategisches Controlling
- Expertenansicht zur Liquiditätslage und Ertragskraft
- Reporting-Modul für das Berichtswesen mit Texten, Grafiken und Finanzdaten
- Rolling Forecast für die gesamte Planungsperiode
- Unternehmensbewertung nach dem Discounted-Cashflow-Verfahren (DCF), Marktwertverfahren und Economic-Value-Added-Verfahren (EVA®)
- Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton
- Rating-Modul nach Basel-II-III Kriterien
- Konsolidierung und Konsolidierungsbuchungen von Konzernunternehmen
- Simulation für Planperioden
- Best-Case-/Worst-Case-Szenario
- Zielwert-Suche mit der Anpassung von Plandaten an den Zielgewinn
- Kritische Faktoren und Effektivverzinsung
- ROI-Kennzahlenschema für die Eigenkapital- und Gesamtkapitalrentabilität
- Produkt-Profitcenter für eine mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung
- Produkt-Bruttoergebnisse mit Deckungsbeiträgen
- Umsatz- und Gemeinkostenbudget-Analysen
- Geschäftsplan-Vergleich
- Dokumentation für Plan- und Analysetabellen sowie Aufgaben-Listen für die Projektplanung

Dynamische Verlinkung mit MS-Excel
- Dynamische Verlinkung aller Erfassungsfelder mit MS Excel für umfangreiche Nebenrechnungen oder die Anbindung von externen Excel-Tools
- Dynamische Verlinkung mit Ist-Daten für alle Ist-Ergebnisse
- Dynamische Verlinkung aller Auswertungsfelder mit MS-Excel für Business-Pläne, Geschäftsberichte oder Reporting
- Mit Excel-Administrator für den schnellen Überblick

Nutzung vorhandener Vorjahresabschlüsse und laufender Ist-Daten mit Import-Schnittstelle
- Stammdaten-Assistent für die Untergliederung von Vorperioden- bzw. Vorjahresabschluss-Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV) zur Sicherstellung eines konsistenten Übergangs in den Planungsbereich

- Importschnittstelle für die automatische Erfassung von laufenden Ist-Daten aus Bilanz, GuV und BWA, Import aller Erlös- und Kostenkonten aus Buchhaltungssystemen mit Excel oder direkt aus *Lexware buchhalter* und *DATEV*-Systemen.
- Erfassung von Vorjahresabschlüssen (GuV, Bilanz, Kapitalflussrechnung) bis zu fünf Jahren
- Berücksichtigung von Vorjahres-Einflüssen auf die laufende Planung (Einzahlungen/ Auszahlungen)
- Vorperioden-Erfassung und Planung von Sonderpositionen: ausstehende Einlagen, aktive und passive Rechnungsabgrenzung, aktive und passive latente Steuern
- Bilanzanalyse von Vorjahresabschlüssen
- Erfassung der laufenden Ist-Ergebnisse von Gewinn- und Verlustrechnung, Liquidität, Bilanz, Investitionen, Märkte/Profitcenter, Produkt-Profitcenter, Absatz in Stück, Kennzahlen und individuellen Unternehmensdaten

Verwendung laufender Ist-Daten

- Ausführlicher Plan-Ist-Vergleich wahlweise über fünf Jahre für Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz, Investitionen, Profitcenter/Märkte, Produkt-Profitcenter, Absatz in Stück, Kennzahlen und individuelle Unternehmensdaten
- Forecast-Modul für die Prognose von Erfolgsrechnung (GuV), Liquidität, Bilanz und Kennzahlen

Werkzeuge zum systematischen Aufbau von Geschäftsplänen

- Speicherung von beliebig vielen Projekten oder Mandanten mit Projektverwaltung
- Auswahl von Planperioden, abweichenden Geschäftsjahren und Rumpfgeschäftsjahren
- Festlegung verschiedener Arten von Produkten und Dienstleistungen in Listen
- Zuordnung detaillierter, direkt zurechenbarer Einzelkosten in Listen
- Bestimmung von Kundenmärkten, Profitcentern und Produkt-Profitcentern
- Festlegung eigener Abteilungen und Kostenstellen
- Auswahl von verschiedenen Währungen mit Kursanpassungen
- Erfassung von Vorjahresabschlüssen (Bilanz, GuV, Kapitalflussrechnung)
- Erfassung von Sondereinflüssen

Gestaltung von Geschäftsmodellen

- Rechtsform-Wahl zwischen Personengesellschaft und Kapitalgesellschaft
- Absatz- und Umsatzplanung wahlweise in Monaten, Quartalen oder Jahren mit Eingabe von individuellen Zahlungszielen für Debitoren
- Kosten- bzw. Aufwandsplanung mit direkt zurechenbaren Einzelkosten und Kreditorenzahlungszielen
- Kosten- bzw. Aufwandsplanung mit fixen und variablen Gemeinkostenbudgets und Kreditorenzahlungszielen
- Individuelle Datentabelle für eigene Daten und Auswertungen

- Planung spezieller Kreditorenziele für Einzelkosten, Gemeinkosten und Investitionen
- Umsatzsteuer-Tabelle für individuelle Anpassungen, auf alle Kostenarten und Investitionen einstellbar
- Investitionsplanung für Anlagegüter, Betriebs- und Geschäftsausstattung und geringwertige Wirtschaftsgüter
- Aktivierung von Eigenleistungen und selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen des Anlagevermögens
- Berücksichtigung der aktiven und passiven Rechnungsabgrenzung
- Berücksichtigung von aktiven und passiven latenten Steuern
- Planung von Rückstellungen mit Auflösungsfunktion
- Eigen-Finanzierungsplanung mit Eigenkapital, Kapitalerhöhungen/Einlagen, Rücklagenbildung und Entnahmen/Ausschüttungen.
- Berücksichtigung von ausstehenden Einlagen
- Finanzierungsplanung mit Fremdkapital incl. Darlehensrechner und Sonderdarlehen
- Planung von Förderzuschüssen aus öffentlichen Förderprogrammen für Investitionen und Ausgaben z. B. in der Forschung und Entwicklung.
- Darlehensrechner mit getrennter Zins- und Tilgungsberechnung für die Darstellung von Neudarlehen mit ausführlichen Zins- und Tilgungsplänen für Tilgungs-, Annuitäten- und endfällige Darlehen
- Kapitaldiensttabelle für Darlehensausreichung, Zinsaufwand und Tilgungszahlungen
- Erfassung von individuellen Sonderdarlehen (z. B. Gesellschafterdarlehen)
- Eigene Vergabe von Darlehen an Dritte mit Tilgungs- und Zinsertrags-Planung
- Planung von Abschlagszahlungen von Kunden

Festlegung individueller Finanzparameter

- Lagerdauer, Mindestlagerbestände, manuelle Planung von Saisonvorräten
- Abschreibung/Zuschreibung von Vorräten
- Steuervorauszahlungen, Steuerrückstellungen
- Kontokorrent-Zinssätze
- Trends für Verkaufspreise, Personal- und Materialkosten
- Außerordentlicher Aufwand/Ertrag
- Sonstige betriebliche Erträge
- Liquiditätsreserven
- Wertberichtigungen auf Forderungen
- Gewährleistungen
- Haftungen und Bürgschaften
- Kreditlinien
- Kreditvergabe an Dritte (z. B. an Kunden, Gesellschafter)

Konsolidierung von Mutter- und Tochterunternehmen

- Konsolidierungstool für Einzelpläne von Mutter- und Tochterunternehmen
- Zusammenfassung zu einem einheitlichen Gruppen- bzw. Konzernabschluss für GuV, Bilanz, Liquidität und Kennzahlen
- Berücksichtigung von Ist- und Plan-Abschlüssen
- Korrekturbuchungen von Geschäftstransaktionen innerhalb der Gruppe/des Konzerns.

Weitere Planungshilfen

- Aufbau einer Planung wahlweise in Monaten, Quartalen oder Jahren (max. 35)
- Eingabe von verschiedenen Währungen für Cross-currency-Kalkulationen
- Segmentierung in unabhängig zu rechnende Märkte, Distributionskanäle, Produkte oder Profitcenter
- Unterscheidung in Einzelkosten (direkt zurechenbar) und Gemeinkosten (fix, variabel, Personal) für Deckungsbeitragsanalysen
- Detaillierte Zuordnung von Einzelkosten für Produkte, Handelswaren und Dienstleistungen
- Erfassung von Vorjahresabschlüssen für die weitere Planung und Analyse, wahlweise als Strukturbilanz oder im HGB-Format der großen Kapitalgesellschaft
- Berichtsfunktionen mit individuellen Gestaltungsmöglichkeiten
- Benutzerdefinierte Grafiken mit frei wählbaren Variablen
- Kennzahlen-Programmierung
- Excel-Schnittstellen für den Export und Import von Daten (z. B. Ist-Daten)

Komfortable Auswertungen und Controlling per Mausklick

- Management-Cockpit in kombinierter Tabellen- und Grafikdarstellung
- Expertenansicht zur Liquiditätslage und zukünftigen Ertragskraft
- Gewinn- und Verlustrechnung nach Gemeinkosten- und Umsatzkostenverfahren mit wahlweise genauer Aufgliederung der Kostenstellen oder Kostenarten
- Aufschlüsselung von Bilanz-, GuV- und Liquiditätspositionen
- Liquiditätsplanung mit allen Auszahlungen und Einzahlungen (Cashflow-Analyse)
- Kapitalflussrechnung nach DRSC/IFRS-Standard
- Plan-Bilanzen für alle Plan-Perioden mit kombinierter Monats- und Jahresdarstellung
- Unternehmensbewertungen nach dem Discounted-Cash-flow-Verfahren (DCF-Verfah-ren), dem Marktwertverfahren (KGV-Verfahren) und dem EVA-Verfahren
- Qualitative und quantitative Ratings nach Basel-II-Standard mit Kalibrierungsmöglichkeit
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen für Vermögen, Liquidität und Rentabilität mit freier Programmierung eigener Kennzahlen
- Break-Even-Analyse (Gewinnschwellenanalyse) mit fixen und variablen Kosten
- Simulation des Betriebsergebnisses mit Eingabe von Preis-, Mengen- und Kostenabweichungen für Kalkulationszwecke

- Zielwertsuche für die Anpassung von Planwerten an Zielvorgaben
- Kritische Faktoren mit Darstellung von Netto-Barwert, internem Zinssatz, Amortisationsdauer und finanziellem Risiko
- Kennzahlen-Baum nach *DuPont* mit tiefer Gliederung (Return on Investment und Return on Equity) zur Darstellung der Gesamtkapital- und Eigenkapitalrentabilität
- Working Capital Analyse zur Überprüfung der zukünftigen Zahlungsfähigkeit
- Profitcenter-Darstellung nach strategischer Geschäftseinheit, Märkten und Produkten,
- Planung und Analyse der Gemeinkosten-Budgets nach fixen und variablen Bestandteilen sowie nach Personalkosten
- Umsatzanalyse nach Märkten, Produkten und Dienstleistungen
- Produkt-Bruttoergebnis für Deckungsbeiträge je Produkt/Dienstleistung

Berichte und Grafiken

- Geschäftsplan-Modul für die Darstellung von Business-Plänen mit Texten, Grafiken und integrierten Finanzdaten
- Reporting-Modul für den Aufbau eines Berichtswesens mit Texten, Grafiken und integrierten Finanzdaten
- Berichts-Menü für eine individuelle Auswahl und Speicherung von Ausdrucken für alle Stammdaten, Plandaten und Auswertungen
- Grafik-Menü für eine individuelle Auswahl und Programmierung von Grafiken

Top-Zusatztools

- Online-Hilfe für Plan-GuV, Liquiditätsplan, Plan-Kapitalflussrechnung, Plan-Bilanz und Plan-Einnahme-Überschuss-Rechnung
- Information Controller – das Internet-Tool für Produkt-, Branchen- und Marktanalysen
- Rating-Vorbereitung nach Basel II-III
- Excel-Importschnittstelle für Ist-Daten, z. B. aus Lexware buchhalter oder DATEV
- Unternehmensbewertung nach DCF- und Marktwertverfahren sowie nach EVA
- Bilanzanalyse für die laufende Planung und Vorjahresabschlüsse
- Darlehensrechner mit Zins- und Tilgungsplänen
- Mehrwährungsrechner
- Auswahl zwischen GuV-Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren
- Auswertungen mit individuell gestaltbaren Reports
- Benutzerdefinierte Grafiken mit frei wählbaren Variablen
- Programmierung eigener Kennzahlen
- Business-Plan-Muster für einen aussagefähigen Geschäftsplan
- Optimale Anbindung an MS-Excel mit Export- und Import-Schnittstellen
- Einfügen von individuellen Kommentaren und Erläuterungen
- Umbenennung und wahlweise Deaktivierung von Funktionen und Tools
- Auswahl zwischen deutschsprachiger und englischsprachiger Version

Arbeitshilfen

- Export- und Importschnittstellen für MS-Excel und MS-Excel-Tools
- Export von Tabellen nach html- und MS-Word (rtf)
- Dynamische Verlinkung mit MS-Excel für Nebenkalkulationen und Ist-Daten
- Dynamischer Export von Tabellen nach MS-Excel für Auswertungen und Geschäftspläne
- Dokumentations-Modul und Aufgaben-Liste
- Berücksichtigung von Saisonfaktoren
- Übertragung von Ist-Daten in die vorläufigen Plan-Modelle
- Übersichtsgrafik – schnelle Grafik-Erstellung durch Markieren
- Speicherung von individuellen Planmodellen – mit unterschiedlichen Funktionen und Bezeichnungen
- E-Mail Funktion für das Versenden von Geschäftsplänen
- Internet-Upgrade für Aktualisierungen
- Schnelleinstieg-Hilfe für Neueinsteiger und neue Mitarbeiter
- „Was möchten Sie tun“-Übersicht
- Beispielpläne als Muster-Vorlagen
- Kommentar-Funktion für individuelle Erläuterungen
- Individuelle Anpassung von Fachbegriffen
- Muster und Word-Vorlage für einen überzeugenden Geschäftsplan (Business-Plan)
- Ausführliche Online-Hilfe über <F1>-Taste
- Optimale Anbindung an Excel mit sichtbarem Excel-XP-Logo in allen Bildschirmtabellen
- Auswahl von Anwendungslevels: Einfach – Mittel – Fortgeschritten
- Eingabe eines Passwort-Schutzes für einzelne Geschäftspläne und das Gesamt-Programm

2.2 Wichtige Inhalte für professionelle Anwendungen

Strategie-Modul

Im neuen Menü Strategie erfolgt der Einstieg in die strategische Planung über eine Stärken-Schwächen-Analyse der Unternehmung und eine Gefahren-Risiko-Analyse der Umwelteinflüsse. Ausgehend von den formulierten Unternehmenszielen können die eigenen Stärken und Schwächen sowie externen Chancen und Risiken bewertet werden. Dies ermöglicht die Ableitung einer Unternehmensstrategie und die Festlegung konkreter strategischer Maßnahmen. Mithilfe der nach wie vor erfolgreichen Balanced Scorecard und der Strategy Map nach Kaplan/Norton lassen sich die formulierte Unternehmensstrategie und die beabsichtigten strategischen Maßnahmen in das operative Geschäft überführen. Mit einem ausführli-

chen Balanced-Scorecard-Musterfall wird der Weg von den eigenen Potenzialen und Prozessen über die Kundenausrichtung hin zum operativen Finanzerfolg beschrieben.

Reporting-Modul

Das neue Reporting-Modul im Menü <Extras> ist eine wertvolle Hilfe für den Aufbau eines eigenen Berichtswesens. Mit einem individuellen Gliederungsschema lassen sich zum Beispiel Abweichungsanalysen in Form von Plan-Ist-Vergleichen und Forecast-Rechnungen fest einrichten und mit eigenen schriftlichen Erläuterungen und Grafiken ergänzen. Hinzu kommt ein einheitliches Titelblatt für den Bericht. Das Schema eines einmal eingerichteten Reporting-Moduls bleibt unverändert, sodass an den definierten Positionen die jeweils neuen Plan-Ist-Abweichungen und Forecast-Rechnungen aus dem Finanz-Modul einfließen können. Das Reporting-Modul kann als Word-, HTM- oder PDF-Dokument gespeichert und gedruckt werden.

Individuelle Datentabelle für eigene Auswertungen – mit dynamischer MS-Excel-Verlinkung

Mit der neuen individuellen Tabelle für Unternehmensdaten besteht die Möglichkeit, weitere operationelle Plandaten aus der täglichen Betriebspraxis zu erfassen. Dies können z. B. Bestelleingänge, Auftragseingänge, Rücksendungen oder der Stand von Projektarbeiten sein. Für die individuelle Datentabelle steht eine Ist-Erfassung für einen späteren Plan-Ist-Vergleich zur Verfügung. Die individuellen Daten können vom Programm auch als Kennzahl verarbeitet werden. Zusätzlich ist ein Einbau in individuelle Grafiken in Kombination mit den Standard-Plandaten möglich. Siehe Menü *Plandaten.*

Dynamische Verlinkung von Eingabefeldern mit MS-Excel für Ist-Daten, Nebenrechnungen oder für die Verbindung mit Excel-Tools

Ist-Daten in Excel-Tabellen lassen sich bequem mit den *Ist-Ergebnissen* im UnternehmensPLANER Pro dynamisch verlinken. Außerdem können geschäftsspezifische und komplizierte Berechnungen und Nebenkalkulationen in Excel mit Datenfeldern des UnternehmensPLANERs Pro verknüpft werden. Auch die Verlinkung mit Ergebnisfeldern von Excel-Tools ist möglich. Der besondere Vorteil der dynamischen Verlinkung: Jede aktuelle Änderung in ihrer Excel-Datei wird automatisch im verknüpften Feld des UnternehmensPLANERs Pro aktualisiert. *Sonderfunktionen sind mit der rechten Maustaste aufrufbar.*

Dynamischer Export von Tabellen nach MS-Excel für Geschäftspläne und Reporting

Mit dem dynamischen Excel-Export können Sie verschiedene Plan- und Analysedaten des UnternehmensPLANERs Pro in eine einzige Excel-Datei mit Arbeitsblättern exportieren – wobei die Daten aus der Excel-Datei mit jeder Neuberechnung im UnternehmensPLANER Pro automatisch aktualisiert werden (dynamische Verlinkung). Diese dynamische Excel-Datei steht für die Weiterverwendung z. B. in Word-Geschäftsplänen oder in Power-Point-Präsentationen zur Verfügung. Erforderlich ist dann nur noch eine Verlinkung zwischen der dynamischen MS-Excel-Datei und dem Geschäftsbericht in MS-Word. Siehe Menü *Optionen.*

Rolling-Forecast-Funktion

Der Rolling Forecast setzt auf den Ist-Ergebnissen des laufenden Jahres auf, berücksichtigt Änderungen in den Einflüssen der letzten verfügbaren Ist-Bilanz sowie Änderungen im Investitions- und Finanzierungsbereich. Die auf diesem Stand zu erwartenden Ergebnisse werden als Prognose für den gesamten Planungszeitraum angezeigt. Siehe Menü *Vorschau/Forecast*.

Balanced-Scorecard-Modell für das strategische Controlling

Ein professionelles Balanced-Scorecard-Modell nach Kaplan/Norton steht im Menü *Extras* zur Verfügung. Mit der Balanced Scorecard ist der Aufbau eines strategisch orientierten, perspektivisch ausgewogenen Zielsystems für das Management möglich. Es zählen nicht nur die bloßen Finanzdaten aus der Rechnungslegung, sondern vor allem die verursachenden immateriellen Güter der Unternehmung. Die vier bekannten strategischen Zielrichtungen Finanz-Perspektive, Kunden-Perspektive, interne Prozess-Perspektive und Potenzial-Perspektive (Lernen und Entwicklung) lassen sich für jede Unternehmung ganz individuell gestalten. Jede Perspektive kann ausführlich mit verschiedenen strategischen Mess- und Zielwerten sowie mit den notwendigen Maßnahmen beschrieben werden. In Verbindung mit den bereits vorhandenen Plan- und Ist-Werten im UnternehmensPLANER Pro bleibt die strategische Zielrichtung der Unternehmung jederzeit im Blickfeld. Siehe Menü *Extras.*

Konsolidierung von Konzern- und Gruppen-Unternehmungen

Mit dem Konsolidierungstool können beliebig viele Einzelpläne bzw. Einzelabschlüsse von selbstständigen Unternehmenseinheiten wie z. B. Mutter- und Tochtergesellschaften zu einem einheitlichen Gruppen- bzw. Konzernplanabschluss zusammengefasst werden. Die konzernähnliche Betrachtung ist möglich auf den Ebenen der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung und der Liquidität. Jeweils getrennt für Plan-Daten oder Ist-Daten. Zusätzlich werden auf Konzernebene die wichtigsten Kennzahlen dargestellt. Konsolidierungs- bzw. Korrekturmaßnahmen von innerkonzernlichen Transaktionen sind ebenfalls möglich. Hierzu gehören die Kapitalkonsolidierung (Aufrechnung von Beteiligungen), die Schuldenkonsolidierung (Aufrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten) sowie die Zwischenerfolgs- und Innenumsatzkonsolidierung (Aufrechnung von Aufwendungen und Erträgen). Siehe Menü *Extras.*

Unternehmensbewertung nach dem Discounted-Cashflow-Verfahren (DCF), Marktwertverfahren und Economic-Value-Added-Verfahren (EVA)

Für die Unternehmensbewertung stehen mit dem DCF-, Marktwert- und Economic-Value-Added-Verfahren drei anerkannte Methoden für die übersichtliche und praktikable Bewertung ganzer Unternehmungen, von Teilbetrieben oder Projekten zur Verfügung. Je nach Zielsetzung sind die Optionen der Unternehmensfortführung oder der Liquidation mit unterschiedlichen Bewertungsmaßstäben möglich. Siehe Menü *Analyse*.

Rating-Modul nach Basel II-III

Mit dem Rating-Modul können Sie ein internes Rating auf Grundlage von qualitativen und quantitativen Kriterien nach Basel-II-III-Kriterien simulieren. Die qualitative Beurteilung von zukünftiger Leistungsfähigkeit und Bonität erfolgt auf Basis von sieben ausgesuchten Beurteilungsfeldern mit jeweils sechs detaillierten Beurteilungskriterien. Die quantitative Beurteilung erfolgt mit aussagefähigen Kennzahlen. Die individuelle Kalibrierung ist über Kennzahlen und Gewichtungsfaktoren möglich. Siehe Menü *Analyse.*

Simulation für alle Plan-Perioden

Die Simulationsrechnung für die Gewinnentwicklung z. B. mit veränderten Preisen, Mengen oder Kosten ist mit diesem Tool für jede Plan-Periode individuell möglich. Dies erleichtert wesentlich die Überprüfung von Stress-Szenarien und geänderten Parametern auf die gegenwärtige Planung. Siehe Menü *Analyse.*

Szenario Best Case – Worst Case

Mit dem *Szenario*-Bericht im Menü *Analyse* lassen sich bequem und übersichtlich unterschiedliche wirtschaftliche Entwicklungen innerhalb einer Tabelle darstellen und miteinander vergleichen. In der Best-Case- oder Worst-Case-Alternative können Sie entweder optimistische oder pessimistische Annahmen über die Entwicklung wichtiger wirtschaftlicher Faktoren einfließen lassen, wie z. B. der Verkaufspreise, der verkauften Mengen oder der Betriebskosten. Der Szenario-Bericht ist möglich für die Darstellung von Gewinn- und Verlustrechnung, Liquiditätsplan, Bilanz oder Kennzahlen.

Zielwert-Suche: Anpassung von Plan-Daten an einen Zielgewinn

Mithilfe des Zielgewinn-Tools ist es möglich, auf Basis eines erfassten Zielgewinns die vorläufigen Plan-Umsätze, Plan-Einzelkosten oder Plan-Gemeinkosten sinnvoll anzupassen, so dass der Zielgewinn auch tatsächlich erreicht wird. Der Zielgewinn lässt sich dabei für jede Plan-Periode einzeln vorgeben, die Anpassung der vorläufigen Plan-Daten erfolgt dann ebenfalls für jede Periode separat. Siehe Menü *Analyse.*

Kritische Faktoren

Eine Übersicht der wichtigsten Indikatoren, welche für die Stabilität und Rentabilität des gesamten Unternehmensplans entscheidend sind. Zu den kritischen Faktoren gehören die kumulierten Umsatzerlöse, die kumulierten Barwerte des Cashflows bzw. der Einzahlungsüberschüsse, der Effektivzinssatz, die Amortisationsdauer und das maximale finanzielle Risiko. Siehe Menü *Analyse.*

Kennzahlenschema für die Eigenkapital- und Gesamtkapitalrentabilität

Mithilfe eines Kennzahlenbaums lässt sich die Berechnung der Eigenkapital- und Gesamtkapitalrentabilität detailliert aufschlüsseln und analysieren. Werttreibende Einflussfaktoren sind so genauer erkennbar und können zielführend beeinflusst werden. Siehe Menü *Analyse.*

Produkt-Profitcenter

Zu den einzelnen Kostenträgern (Produkte/Leistungen) können im Planbereich Erlöse, Einzelkosten, Gemeinkosten, Personalkosten und sonstige Kosten zugeordnet werden. In Form einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung erfolgt die Berechnung eines Produkt-Betriebsergebnisses. Siehe Menü *Analyse.*

Umsatzerlös- und Gemeinkosten-Analyse

Mit dieser Sonderfunktion lassen sich tiefergehende Auswertungen aller geplanten Budgets durchführen. Zusätzlich ist eine Differenzierung der Analyse nach Produkten/Dienstleistungen oder nach Märkten/Profitcentern möglich. Siehe Menü *Analyse.*

Produkt-Bruttoergebnis (Deckungsbeiträge)

Deckungsbeiträge absolut oder in Prozent der Umsatzerlöse können jetzt auch für einzelne Produkte oder einzelne Dienstleistungen dargestellt werden. Ergänzend werden die zugehörigen Umsatzerlöse und Einzelkosten angezeigt. Siehe Menü *Analyse.*

Vergleichsanalyse zwischen zwei verschiedenen Plan-Modellen und Plan-Szenarien

Mit dem Plan-Vergleich können die Finanz-Ergebnisse zweier verschiedener Plan-Alternativen bzw. Plan-Szenarien miteinander verglichen werden. Diese Analyse ist besonders nützlich für die Bewertung von zwei vollständig verschiedenen Plan-Alternativen. Möglich ist z. B. auch ein Vergleich zweier Plan-Perioden innerhalb derselben Plan-Datei. Siehe Menü *Extras*.

Import aus anderen Geschäftsplänen

Mit dieser Funktion können die bereits angelegten Strukturen aus fremden oder alternativen Geschäftsplänen importiert werden. Hierzu gehören die Bereiche Produkte/Leistungen, Märkte/Profitcenter und Abteilungen/Kostenstellen. Siehe Menü *Optionen.*

Information Controller – das neue Internet-Tool für Produkt-, Branchen- und Marktanalysen

Der Internet-gestützte Information Controller ist ein neues Tool zur Unterstützung bei der Informationssuche nach Produkten, Technologien, Branchen, Ländern, Umsätzen und Distributoren wie z. B. Lieferanten, Importeuren, Großhändlern oder Handelsvertreter. Die integrierte Programmierung macht eine professionelle Marktrecherche schnell und einfach. Ziel ist eine nachhaltige Verbesserung der Qualität von Geschäftsplänen mit aktuellen Daten. Wichtige Links können als Favoriten mit Wiedervorlage gespeichert werden. Siehe Menü *Extras.*

Übersichtsgrafik

Mit dieser Funktion können Sie direkt in allen Plan-, Analyse- und Ist-Datentabellen per Auswahlmenü schnell und einfach individuelle Grafiken gestalten und speichern. Innerhalb

des Auswahlmenüs können Sie beliebig viele Zeilen einer jeweiligen Tabelle sowie Planperioden per Mausklick anwählen.

Dokumentations-Modul und Aufgaben-Liste

Mit dem Dokumentationsmodul können Sie Erläuterungen und Notizen zu jeder Tabelle Ihres Planungs-Modells verfassen. Es lassen sich Annahmen des Planungsprozesses dokumentieren, die Ursachen von Ergebnissen oder Kommentare zu den erzielten Ergebnissen eingeben. Die Dokumentation kann gemeinsam mit den Berichten gedruckt werden. Siehe Menü *Ansicht – Dokumentation*. Die Aufgaben-Liste unterstützt Sie bei der der Erfassung aller Tätigkeiten, die Sie für die Erstellung Ihres Geschäftsplans erledigen müssen. Jeder Aufgabe kann ein Fälligkeitsdatum zugeordnet und diese als erledigt markiert werden. Siehe Menü *Ansicht – Aufgaben-Liste*.

2.3 Dynamische Excel-Verlinkung für Berechnungen und Geschäftspläne

A. Dynamische Verlinkung von UnternehmensPLANER-Eingabefeldern mit MS-Excel: geeignet für Nebenrechnungen, für die Verlinkung mit Excel-Tools und für den Import von Ist-Daten

Geschäftsspezifische und komplizierte Berechnungen und Nebenkalkulationen in MS-Excel können bequem mit Datenfeldern des UnternehmensPLANERs verknüpft werden. Mit MS-Excel können Datenfelder in den Menüs *Stammdaten, Plandaten* und *Ist-Daten* verknüpft werden. Auch die Verlinkung von kompletten Excel-Tools mit einem oder mehreren Eingabefeldern im UnternehmensPLANER ist möglich. Dazu wird das Ergebnisfeld im Excel-Tool mit einem Eingabefeld im UnternehmensPLANER verlinkt. Ein weiterer Vorteil ist die dynamische Verlinkung: Jede aktuelle Änderung in der verlinkten Excel-Datei wird automatisch im verknüpften Eingabefeld des UnternehmensPLANERs berücksichtigt. Verknüpfte Datenfelder werden farblich markiert. Diese Sonderfunktion ist mit der rechten Maustaste aufrufbar.

Praxis-Tipp: Herstellung von dynamischen Verknüpfungen (Eingabefelder) zwischen UnternehmensPLANER und MS-Excel

Schritt 1

In einem ersten Schritt sind die zu verknüpfenden Datenfelder des UnternehmensPLANERs (in den Menüs *Stammdaten, Plandaten* oder *Ist-Daten*) mit dem Mauszeiger zu markieren. Anschließend kann über die rechte Maustaste *Zellen mit MS-Excel-Dateien verbinden* mit der MS-Excel-Verknüpfung gestartet werden. Beachten Sie auch die verschiedenen Einstellungsparameter im Menü *Optionen – Voreinstellungen – Excelverbindungen.*

Schritt 2

In einer Verzeichnis-Übersicht können Sie die gewünschte MS-Excel-Datei, die als Quelldatei für die Verknüpfung mit dem UnternehmensPLANER verwendet werden soll, auswählen. In einer Dateiliste mit MS-Excel-Quelldateien erhalten Sie eine Übersicht aller verknüpften MS-Excel-Dateien. Mit dem Button *Datei hinzufügen* können Sie jederzeit eine neue MS-Excel-Quelldatei bestimmen und speichern.

Schritt 3

In der Arbeitsblattansicht sehen Sie die genauen Inhalte der geöffneten MS-Excel-Quelldatei. Hier können Sie jetzt diejenigen Datenfelder markieren, die Sie mit den ganz zu Anfang markierten Datenfeldern des UnternehmensPLANERs verknüpfen möchten. Die Anzahl der ursprünglich markierten Felder wird automatisch in der Excel-Datei berücksichtigt.

Schritt 4

Klicken Sie anschließend auf den Button *OK*, um die Verknüpfung mit dem UnternehmensPLANER herzustellen. Mit der rechten Maustaste können Sie die Funktion *Anzeigen/Ausblenden der mit MS-Excel verbundenen Zellen* aufrufen. Anschließend werden die mit MS-Excel verknüpften Datenfelder farblich markiert. Für die individuelle Farbwahl siehe Menü *Optionen – Voreinstellungen – Excelverbindungen.* Ebenfalls mit der rechten Maustaste kann mit *Die Verbindung mit MS-Excel löschen* die ursprüngliche Datenverbindung aufgehoben werden.

B. Dynamischer Export von UnternehmensPLANER-Tabellen nach MS-Excel: geeignet für die Darstellung von aktuellen Finanzdaten in einer Excel-Datei und für das Reporting

Mit dem dynamischen Excel-Export-Assistenten können Sie verschiedene Plan- und Analysedaten des UnternehmensPLANERs in eine einzige Excel-Datei mit verschiedenen Tabellen bzw. Arbeitsblättern exportieren – wobei die Daten in der Excel-Datei nach jeder Neuberechnung im UnternehmensPLANER automatisch aktualisiert werden (dynamische Verlinkung). Diese dynamische Excel-Datei steht für die Weiterverwendung z. B. in Word-Geschäftsplänen oder in Power-Point-Präsentationen zur Verfügung. Erforderlich ist dann nur noch eine Verlinkung zwischen Ihrem Geschäftsbericht in MS-Word und der dynamischen MS-Excel-Datei, siehe Menü *Optionen.*

Praxis-Tipp: Finanzdaten des UnternehmensPLANERs mit eigenen Geschäftsplänen verknüpfen

Die mit dem Export-Assistenten erstellte dynamische Excel-Datei (Menü *Optionen*) kann als Quelldatei für Ihren eigenen Geschäftsbericht bzw. Ihr Business-Plan-Dokument (z. B. in MS-Word oder MS-Power Point) verwendet werden. Werden die Finanzdaten im UnternehmensPLANER geändert oder aktualisiert, ändern sich dann auch die Daten in der dynamischen Excel-Tabelle und anschließend in Ihrem Geschäftsplan.

Für die Verbindung Ihres Geschäftsplans (z. B. in MS-Word) mit der generierten dynamischen Excel-Datei führen Sie folgende Schritte durch:

Schritt 1

Öffnen Sie die dynamische Excel-Datei und markieren Sie die Zellen, die Sie mit Ihrem Geschäftsbericht verbinden möchten. Kopieren Sie mit dem Excel-Menü *Bearbeiten – Kopieren*.

Schritt 2

Öffnen Sie Ihren Geschäftsbericht in MS-Word und markieren Sie mit der Maus die Stelle, wo die Zellen aus dem Excel-Arbeitsblatt erscheinen sollen.

Schritt 3

Wählen Sie aus dem Word-Menü *Bearbeiten – Inhalte einfügen*. Markieren Sie anschließend *Verknüpfung – Einfügen* und wählen Sie *HTML-Format* aus der Format-Liste aus.

Schritt 4

Speichern und schließen Sie Ihren Geschäftbericht. Nun wird jedes Mal, wenn der Geschäftsbericht in Word geladen wird, der Benutzer gefragt, ob die verknüpften Excel-Daten aktualisiert werden sollen. Mit *Ja* werden die aktuellen Daten der dynamischen Excel-Tabelle automatisch in den Geschäftsbericht exportiert.

Excel-Dateiverwaltung

Mit dieser Funktion werden die dynamisch mit MS-Excel verlinkten Datenfelder des UnternehmensPLANERs bequem und einfach dokumentiert. Dies erleichtert die Übersicht aller verlinkten Datenfelder. Zusätzlich können die Excel-Dateien und deren Speicherort verwaltet werden. Siehe Menü *Optionen – Excel-Dateiverwaltung.*

2.4 Die ersten Schritte

Der UnternehmensPLANER stellt Ihnen eine Vielzahl von Tools für die wertorientierte Unternehmensführung, für die strategische und taktische Business-Planung sowie für ein modernes Controlling zur Verfügung. Mit leistungsfähigen Tools können Sie Daten importieren und exportieren, analysieren und präsentieren.

Der UnternehmensPLANER bietet Ihnen zahlreiche praktische Möglichkeiten:

- Professionelle Finanzplanung für ein bestehendes mittelständisches Unternehmen
- Gründung einer neuen Unternehmung in allen Branchen
- Aufbau von Tochtergesellschaften im In- und Ausland
- Unternehmensbewertung für den Kauf oder Verkauf von Unternehmen
- Einführung einer Balanced Scorecard
- Rentabilität eines neuen Geschäftsmodells
- Markteinführung neuer Produkte und Dienstleistungen
- Prüfung einer Beteiligungsentscheidung
- Kreditwürdigkeitsprüfung, Rating und Bilanzanalyse
- Rentabilitätsprüfung unterschiedlicher Finanzierungsmodelle
- Cashflow und Rentabilität von langfristigen Investitionen
- Bewertung von Geschäftsrisiken

Benutzeroberfläche mit MS Office 2007/Office 2010 Menüführung und grafischen Darstellungsvarianten

Mit der Benutzeroberfläche in der Office 2007/Office 2010 Ribbon-Technologie werden jetzt alle Schaltflächen in einer Multifunktionsleiste angeordnet und übersichtlich in einzelne Gruppen aufgegliedert. Wahlweise lässt sich die Oberfläche in die bekannte klassische Ansicht der Menüleisten und Symbolleisten ändern. Zusätzlich können die Oberfläche, Registerkarten und Schaltflächen den eigenen grafischen Vorstellungen angepasst werden (vgl. Menü *Optionen-Voreinstellungen*).

Mit dem *Plan-Navigator* auf der linken Bildschirmseite können Sie alle notwendigen Plan-Schritte bequem durchführen:

- Erfassung der individuellen Grundeinstellungen
- Eingabe der Stammdaten
- Eingabe von individuellen Plan-Daten

- Eingabe/Import von Ist-Daten
- Analyse der Plan-Daten
- Durchführung von Plan-Ist-Vergleichen
- Berechnung von Forecasts/Prognosen
- Ausdruck von Berichten
- Generieren von Grafiken

Was-möchten-Sie-tun-Menü

Für den direkten Zugriff auf unterstützende Programmfunktionen wie z. B. Fallbeispiele oder wichtige Grundeinstellungen.

Schnelleinstieg-Assistent

Ein ***Schnelleinstieg-Assistent*** unterstützt Sie beim erstmaligen Anlegen eines Business-Plans mit kurzen Hinweisen und führt Sie schrittweise durch den gesamten Planungsprozess. Prinzipiell rechnet das Programm auch schon bei minimalen Dateneingaben. Sie müssen also keineswegs alle angebotenen Erfassungsmasken ausfüllen. Zur Überprüfung Ihrer Eingaben können Sie jederzeit in das Menü *Analyse* klicken und sich z. B. die ersten Ergebnisse im Liquiditätsplan anschauen.

In 10 Schritten zum ersten Plan-Ergebnis

Mit den folgenden 10 Schritten möchten wir Ihnen die wichtigsten Erfassungsmasken vorstellen, damit Sie schnell zu einem ersten Ergebnis kommen. Alle Instrumente für das Feintuning Ihrer Plan-Daten stellen wir Ihnen dann ausführlich ab Kapitel 3 vor.

Schritt 1: Klicken Sie auf das Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen*

Wählen Sie aus dem Bereich *Allgemeine Daten* die Erfassungsmaske *Grundeinstellungen*. Dieses Fenster ermöglicht es Ihnen, allgemeine Informationen über Ihre Pläne – wie z. B. den Namen des Unternehmens und die Plan-Periode – einzugeben.
Im Feld *Umsatz-Forecast* können Sie sich für eine Stückplanung (= Leistungsmenge × Preis) oder für eine reine Wertbetrachtung (= reine Umsatzplanung) entscheiden. Für einen präzisen Business-Plan empfehlenswert ist immer die Wahl der Stückplanung.
Mithilfe der Karte *Periodenangaben* stellen Sie den Zeithorizont Ihrer Planung ein.

Schritt 2: Klicken Sie auf das Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen*

Hier erfassen Sie die **Produkte und/oder Dienstleistungen** der Unternehmung sowie die **direkt zurechenbaren Kosten** jeder Produkt- bzw. Leistungseinheit. Direkte Kosten können (müssen aber nicht) als Materialkosten, als Lohnkosten oder als Fremdleistungen erfasst werden. Wenn Sie sich unter *Allgemeine Daten* nicht für die Planung von Absatzmengen entschieden haben, sondern für die reine Umsatzplanung in Werteinheiten, dann werden in der Maske *Produkte und Leistungen* die **Deckungsbeiträge** (= Umsatzerlöse ./. direkte Kosten) je Produkt und Leistung abgefragt.

Schritt 3: Klicken Sie auf das Menü *Abteilung/Kostenstelle*

Bestimmen Sie jetzt im Menü *Abteilung/Kostenstelle* Ihre internen betrieblichen Funktionsbereiche, z. B. die Abteilungen Einkauf, Management, Verwaltung und Marketing.
Alle Daten, die Sie unter *Stammdaten* erfassen, werden dazu verwendet, die Erfassungsmasken im Bereich *Plan-Daten* aufzubauen. So werden Sie in der Vertriebsplanung eine Erfassungsmaske finden, die entsprechend der unter *Stammdaten* benannten Märkte strukturiert ist.

Schritt 4: Klicken Sie auf das Menü *Plandaten – Vertriebsplan*

Im *Vertriebsplan* erscheinen jetzt Ihre vorher erfassten Produkte und Leistungen. Sie können jetzt über den oben festgelegten Planungszeitraum Ihre Preise und Absatzmengen festlegen, mit denen Sie je Produkt oder Leistung in Zukunft rechnen. Mit der Erfassung von Zahlungszielen steuern Sie Ihren Liquiditätsplan.

Schritt 5: Klicken Sie auf das Menü *Plandaten – Gemeinkostenbudget*

Nach den von Ihnen zuvor definierten Abteilungen können Sie hier Ihre **Gemeinkosten** (= im Sinne von nicht direkt zurechenbaren Kosten) getrennt nach fixen und variablen Bestandteilen sowie nach Personalkosten erfassen. Mit der Erfassung von Zahlungszielen beeinflussen Sie Ihre Auszahlungen und damit Ihren Liquiditätsplan.

Schritt 6: Klicken Sie auf das Menü *Plandaten – Investitionen*

Im Menü *Investitionen* erfassen Sie neu anzuschaffende Anlagegüter, die ständig der Unternehmung zur Verfügung stehen sollen, wie z. B. Gebäude, Kraftfahrzeuge, EDV-Anlagen oder Maschinen. Mit der Eingabe von Nutzungsdauer und Zahlungszielen verfeinern Sie weiter Ihre Planungen.

Schritt 7: Klicken Sie auf das Menü *Plandaten – Finanzierung*

Hier erfassen Sie Ihr Eigenkapital oder Beteiligungen sowie Darlehen zur weiteren Finanzierung Ihres Vorhabens.

Schritt 8: Bei vorhandenen Vorjahresabschlüssen klicken Sie auf das Menü *Stammdaten – Vorperioden-Abschlüsse*

Wenn Sie für eine schon bestehende Unternehmung planen, dann können Sie hier Ihre Vorjahresbilanz erfassen. Die Abschlussbilanz des Vorjahres wird dann die Eröffnungsbilanz der ersten Plan-Periode. Eingehende Forderungen der Vorperiode, fällig werdende Verbindlichkeiten oder laufende Abschreibungen der Vorperioden können im Untermenü *Einflüsse – Vorjahre* ebenfalls erfasst werden.

Schritt 9: Klicken Sie auf das Menü *Analyse – Management Cockpit und Gewinn- und Verlustrechnung*

Das Programm verarbeitet die Eingabe von Plan-Daten sofort und zeigt Ihnen daher im Analyse- bzw. Auswertungsbereich immer den aktuellen Stand. Wählen Sie die *Management Cockpit-Ergebnisse* aus, um eine Zusammenfassung Ihrer Planergebnisse anzuzeigen.

Die Menüs *Gewinn- und Verlustrechnung*, *Liquiditätsplan*, *Kapitalflussrechnung* und *Bilanz* zeigen Ihnen weitere wichtige Plan-Ergebnisse.

Schritt 10: Klicken Sie auf die Menüs *Berichte* und *Grafiken*

Grundsätzlich können Sie jede Tabelle im Programm sofort einzeln ausdrucken oder Ihre Daten nach Excel exportieren. Bequemer für den Druck oder den Datenexport ist jedoch das *Berichte*-Menü. Hier können Sie Ihre Berichte individuell konfigurieren, auf dem Bildschirm im Druckformat anschauen, ausdrucken lassen oder als Datei im Excel-Format oder als HTML-Dokument exportieren.
In der Auswahl *Berichte* wählen Sie diejenigen Planungsberichte aus, die Sie erzeugen wollen, und klicken Sie auf das *OK*-Schaltfeld. Die Berichte werden Ihnen in der Vorschau gezeigt. Bei Bedarf können Sie Ihre individuelle Berichte-Auswahl in einem eigenen Menü *Berichte-Profil* dauerhaft speichern. Bitte informieren Sie sich im *Kapitel 10 Berichte* dieses Handbuches über die Möglichkeiten, diese Berichte entsprechend Ihren Bedürfnissen anzupassen.

Der **Grafikgenerator** ermöglicht es Ihnen, qualitativ hochwertige Grafiken zu erzeugen und auch selbst zu programmieren. Sie können die Grafiken auf dem Bildschirm anschauen, drucken, speichern oder sie in eine andere Anwendung exportieren. Jede Grafik wird in einem separaten Fenster erzeugt.

2.5 Praktische Hinweise

Plan-Navigator als praktische Hilfe für den Finanz- und Geschäftsplan-Aufbau

Mithilfe des Plan-Navigators können Sie in der vorgeschlagenen Reihenfolge Schritt für Schritt Ihren professionellen Finanzplan selbst aufbauen. Alle dazu erforderlichen Einstellungen und Eingaben finden in den Menüs *Grundeinstellungen, Stammdaten, Plandaten* und *Ist-Ergebnisse* statt. Die weiteren Analysen, die Plan-Ist-Vergleiche und die Forecasts/Prognosen können mit Mausklick aufgerufen werden. Für den ersten Planaufbau empfiehlt sich die Eingabe von nur sehr wenigen Daten. Später kann der Finanzplan Stück für Stück weiter verfeinert werden. Im Menü *Extras* steht ein professioneller Muster-Geschäftsplan nach aktuellen Basel-II-Kriterien bereit.

Internet-Update als Service-Leistung

Zur regelmäßigen Pflege des Programms stellen wir Ihnen als Service über das Menü *Optionen – Internet-Update* kostenfreie Downloads innerhalb der laufenden Version zur Verfügung. Dies gibt Ihnen die Sicherheit, immer mit unserer aktuellsten Version arbeiten zu können.

Import von Ist-Daten aus Lexware buchhalter, Datev oder Excel

Für den Import von Ist-Daten aus Erlös- und Kostenkonten z. B. aus dem *Lexware buchhalter* oder aus DATEV steht unter *Ist-Ergebnisse* eine leistungsfähige Importschnittstelle zur Verfügung. Für andere Vorsysteme lässt sich die Exel-Schnittstelle verwenden. Mit den automatisch einspielbaren Ist-Daten können Sie in einem späteren Schritt einen Plan-Ist-Vergleich oder einen Forecast durchführen.

Export-Schnittstellen für MS-Excel

Mithilfe der Export-Schnittstelle können Sie Ihre Plan- und Analysedaten einfach nach Excel überführen und dort beliebig an Ihre weiteren Bedürfnisse anpassen. Zusätzlich steht eine leistungsfähige **dynamische Excel-Schnittstelle** zur Verfügung, mit der beliebig viele Plan- und Analyse-Tabellen in eine einzige Excel-Tabelle exportiert werden können und dort laufend aktualisiert werden.

Optimale Vorbereitung auf interne Ratings nach Basel II und III

Nutzen Sie den UnternehmensPLANER, um sich optimal auf externe Ratings oder interne Banken-Ratings nach Basel II und III vorzubereiten. Im Menü *Analyse – Rating-Modul* können Sie qualitative und quantitative Merkmale in einem Fragebogen erfassen und vom Programm automatisch zu einem Rating-Urteil auswerten lassen. Individuelle Einstellungen der Parameter sind hier ebenfalls möglich. Im Menü *Analyse – Rating-Kennzahlen* finden Sie einschlägige Kennzahlen aus dem Bereich der Genossenschaftsbanken und des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes. Mithilfe sog. Diskriminanzfunktionen z. B. der Deutschen Bundesbank erhalten Sie für Ihren Business-Plan auch erste Rating-Urteile. Sichern Sie sich also schon heute Ihre zukünftige Kreditwürdigkeit.

Wertorientierte Unternehmensführung

Leistungsfähige Tools zur Unternehmensbewertung – u. a. mit Cashflow-, Marktwert- und EVA-Bewertungen – und zur Simulation von Szenarien helfen Ihnen, sehr schnell einen Überblick über Ihre eigentliche Wertschöpfung und Ihre Risiken zu gewinnen. Und das bei einer zusätzlichen Kontrolle Ihrer dauerhaften Liquidität bzw. Zahlungsfähigkeit. So überzeugen Sie z. B. Ihre Kapitalgeber am besten über die nachhaltige Leistungsfähigkeit Ihrer Unternehmung oder Ihrer Projekte. Alle Begriffe und Rechenwege erläutern wir ausführlich und leicht verständlich in diesem Handbuch bzw. im Hilfetext.

Kennzahlen und Grafiken selbst programmieren

Im Menü *Extras – Kennzahlen-Generator* können Sie sehr leicht Ihre individuell erforderlichen Kennzahlen selbst programmieren. Die programmierten Kennzahlen werden automatisch in den UnternehmensPLANER integriert und stehen für alle Vergangenheits- und Zukunftsanalysen zur Verfügung. Im Menü *Grafiken* können Sie eine Vielzahl von Variablen für eine Grafik selbst auswählen und dauerhaft für zukünftige Auswertungen speichern.

Zahlungsziele für Kreditoren und Debitoren mit unterschiedlichen Umsatzsteuersätzen und unterschiedlichen Währungen

Für die Planung Ihrer Absatzzahlen und Umsatzerlöse sowie für die Planung Ihrer voraussichtlich anfallenden Kosten können Sie individuelle Zahlungsziele – getrennt nach Debitoren und Kreditoren – erfassen. Dies verbessert erheblich die Qualität und Aussagekraft Ihrer Liquiditätsplanung. Und die ist letztlich mit entscheidend für Ihren Erfolg. Für Einkauf und Verkauf können Sie ebenfalls unterschiedliche Umsatzsteuersätze erfassen. Falls Sie Ihren Einkauf auf Dollar-Basis abwickeln und in Euro verkaufen, ist auch dies möglich.

Leistungsfähiger Plan-Ist-Vergleich über mehrere Jahre für Gewinn- und Verlustrechnung, Liquidität/Cashflow, Bilanz, Investitionen, Märkte/Profitcenter, Produkt-Profitcenter, Absatz und individuelle Unternehmensdaten

Ein umfangreicher Plan-Ist-Vergleich mit vielen Auswertungsmöglichkeiten schafft die Voraussetzungen für ein optimales Controlling Ihrer Aktivitäten. Alle Auswertungen können auch nach Excel exportiert werden.

Leistungsfähiges Forecast -Modul für Gewinn- und Verlustrechnung, Liquidität, Bilanz und Kennzahlen

Das Forecast/Prognose-Modul zeigt die voraussichtlich zu erwartenden Ergebnisse bis zum Ende des Planungshorizonts auf der Basis der bis zum Betrachtungszeitpunkt vorhandenen bzw. erfassten Ist-Daten und der Ist-Einflüsse der Vorjahre. Der Forecast bzw. die Prognose wird automatisch mit dem ursprünglichen Plan verglichen, um so rechtzeitig Maßnahmen einleiten zu können.

Muster für einen Geschäftsplan

Ein überzeugender Business-Plan ist Dreh- und Angelpunkt für eine positive Selbstdarstellung und für ein positives Rating, insbesondere im Hinblick auf die sog. qualitativen Bonitätsmerkmale wie Länder, Branchen, Märkte und Management sowie im Hinblick auf die finanziellen Kriterien und Risiken. Unser Muster-Geschäftsplan im Menü *Extras* enthält die genaue Struktur zum Aufbau eines aussagefähigen Geschäftsplans. Sie können den Musterbericht in Ihre Textverarbeitung übernehmen. In der Pro-Version können Sie Ausgabewerte des UnternehmensPLANERs dynamisch mit Excel-Dateien verknüpfen und anschließend z. B. mit Geschäftsberichten in Word verlinken.

Transparenz in der Gewinn- und Verlustrechnung, der Bilanz und im Liquiditätsplan mit Drill-down-Funktionen

Wir machen Sie für Präsentationen topfit. Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) und der Liquiditätsplan zeigen Ihnen z. B. auf Mausklick die genaue Aufschlüsselung aller wichtigen Positionen. Abstimmungen sind damit schnell und einfach möglich.

Individuelle Anpassung von Fachbezeichnungen und Auswahl von Funktionen

Betriebsinterne Fachbezeichnungen müssen in die Software einfließen können. Alle Bezeichnungen der Hauptmenü-Positionen können Sie nun im Menü *Ansicht* entsprechend

Ihren individuellen Anforderungen ändern. Über das Menü *Ansicht – Funktionsauswahl* können Sie Funktionen individuell auswählen. Es besteht die Möglichkeit, individuell gestaltete Pläne (Funktionen und deren Bezeichnung) individuell zu speichern und wieder aufzurufen. Menü *Optionen – Voreinstellungen – System.*

Textkommentare für Ihre Orientierung

Jede Zeile in Dateneingabe-Feldern des Menüs *Stammdaten, Plan-Daten* und *Analysedaten* können Sie mit einem Textkommentar versehen. Die kommentierte Zeile wird anschließend mit einem Dreieck markiert. Eine optimale Hilfe für Ihre Präsentationen und für spätere Abstimmungsarbeiten. In der Pro-Version ist für Kommentare und Nebenkalkulationen eine Verlinkung aller Felder mit MS-Excel möglich. Alternativ kann im Menü *Ansicht* jede Tabelle im UnternehmensPLANER mit einer Dokumentation verlinkt werden.

Nicht zu viele Daten auf einmal erfassen

Wenn Sie einen Geschäftsplan erstellen möchten, tragen Sie bitte Ihre Plan-Daten in einzelnen, überschaubaren Blöcken ein und schauen Sie sich jeweils im Analysebereich die Auswirkungen Ihrer Planungen an. Sie verstehen so leichter, wie diese Daten verarbeitet werden und wie bestimmte Dateneingaben Ihre Ergebnisse beeinflussen. Nach und nach können Sie dann in das Feintuning Ihrer Planung übergehen, z. B. mithilfe des Menüs *Finanzparameter*.

Rechte Maustaste

In den meisten Bildschirmmasken wird das Anklicken der rechten Maustaste ein Menü aufrufen, mit dem Sie schneller bestimmte Funktionen der Symbolleiste erreichen können.

Nutzung von Musterdateien

Sie können im Menü *Extras* Beispielpläne z. B. für bestimmte Branchen laden. Möchten Sie dann individuelle Änderungen eintragen, ist es empfehlenswert, die *Speichern-unter*-Funktion im Menü *Datei* aufzurufen, um die Datei unter einem anderen Namen zu bearbeiten.

Plan-Navigator

Der *Plan-Navigator* erscheint als Fenster auf der linken Seite des Bildschirms. Er kann entsprechend Ihren Wünschen geschlossen und geladen werden. Der *Plan-Navigator* hilft Ihnen, die wichtigsten Funktionen und Bereiche des UnternehmensPLANERs zu nutzen. Die Funktionen und Bereiche des UnternehmensPLANERs sind im *Plan-Navigator* in einer hierarchischen Struktur angeordnet. Ein Klick auf den jeweiligen Menüpunkt wird dessen Unterpunkte anzeigen oder die Funktion aktivieren.

Der letzte Hinweis

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und Spaß bei der praktischen Anwendung unseres Erfolgs-Programms!

2.6 Import von Ist-Daten in das Menü Ist-Ergebnisse

Das Menü *Ist-Ergebnisse* steht Ihnen für die automatisierte oder manuelle Dateneingabe neuer Ist-Daten im Verlauf der Plan-Perioden zur Verfügung. Im Menü *Ist-Ergebnisse* haben Sie die Möglichkeit, Ihre tatsächlichen Ist-Werte der laufenden Geschäftsperiode zu erfassen und später einen automatisierten Plan-Ist-Vergleich und eine Forecast-Rechnung durchzuführen. **Wichtig:** Der UnternehmensPLANER benötigt zuerst alle Stammdaten und Plandaten für den Aufbau einer Planungsstruktur, bevor mit dem Import von Ist-Daten gestartet werden kann. Die für die **Ist-Bilanz**, **Ist-GuV** oder die **Ist-Umsatzerlöse und Ist-Gemeinkosten** erforderlichen Zahlenwerte können Sie automatisiert über die **Excel-, Lexware buchhalter- oder DATEV-Importschnittstelle** einfügen (s. Menü *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte*).

Import von Ist-Daten: Verwendung der automatisierten Importschnittstellen

Im Menü *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte* können Sie wahlweise über eine integrierte Schnittstelle für Lexware buchhalter-Dateien oder für Excel-Dateien detaillierte Ist-Daten aus Erlös-, Kosten- und Bestandskonten Ihrer Gewinn- und Verlustrechnung und Ihrer Bilanz importieren. Einzige Voraussetzung: Ihre Ist-Daten müssen in Form einer Lexware buchhalter-Datei, Excel-Datei oder txt-Datei (z. B. DATEV) vorliegen. In der Importschnittstelle (Menü Ist-Ergebnisse – *Import – Ist-Werte*) müssen Zuordnungen von Konten aus Ihrer Excel- oder Lexware buchhalter-Datei zu den Datenfeldern des UnternehmensPLANERs nur einmal definiert werden. Alle späteren Datenimporte von Ist-Daten können anschließend per Mausklick erfolgen. Eine genaue Beschreibung der automatisierten Import-Schnittstelle finden Sie unter *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte*.

Import von Ist-Daten: Verwendung der dynamischen Excel-Verlinkung der Pro-Version

In der Pro-Version können Sie – neben den Plan-Daten – alternativ auch alle Ist-Datenfelder dynamisch mit Excel-Tabellen verlinken. Markieren Sie die entsprechenden Felder (auch Leerfelder) vorab in der Ist-Tabelle des UnternehmensPLANERs und rufen Sie über die rechte Maustaste die Funktion *Zellen mit MS-Excel-Datei verlinken* auf. Der Vorteil: sobald in Ihrer externen Excel-Tabelle Ist-Daten einfließen oder diese sich ändern, erfolgt automatisch eine Weiterleitung in den Ist-Bereich des UnternehmensPLANERs. Vor allem können Sie im UnternehmensPLANER noch leere Ist-Datenfelder über eine längere Zeitperiode im Voraus mit einer Excel-Tabelle verlinken. Einzige Voraussetzung: In Ihrer Ausgangs-Excel-Tabelle müssen die oft sehr umfangreichen und unübersichtlichen Ist-Kontendaten der Buchhaltung bereits sinnvoll zusammengefasst sein. Die dynamische Excel-Verlinkung der Pro-Version hat weiterhin den Vorteil, dass neben den Konten von GuV und Bilanz auch Ist-Daten für die Liquidität, Investitionen, Profit-Center oder verschiedene Märkte und Produkte importiert werden können.

Import von Ist-Daten: Kopieren/Einfügen aus externen Datenquellen

Neben den beiden automatisierten Möglichkeiten für den Import von Ist-Daten (siehe oben) können Ist-Daten aus externen Datenquellen auch mit Kopieren/Einfügen in den Ist-Bereich des UnternehmensPLANERs gebracht werden. Voraussetzung ist, dass Sie bereits über komprimierte Ist-Daten im Excel- oder im DATEV-Format verfügen und vor Einfügen der Ist-Daten die Datenfelder im UnternehmensPLANER entsprechend markieren.

B Geschäftspläne neu anlegen, bearbeiten und anpassen

3 Menü *Datei*

Das *Datei*-Menü ermöglicht es Ihnen, grundlegende Funktionen für das Programm vorzunehmen. Hierzu gehören z. B. das Anlegen, Öffnen, Speichern und Löschen von Plan-Dateien.

3.1 *Datei – Neu*

Einen neuen Geschäftsplan erstellen Sie, wenn Sie im Menü *Datei* das Untermenü *Neu* auswählen. Eine neue Plan-Datei wird angelegt und das Untermenü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* wird automatisch angezeigt. Tragen Sie den Namen des Plans, die Plan-Perioden und andere Informationen ein und klicken Sie dann auf <*OK*>, um die Bildschirmmaske zu schließen und die Informationen zu speichern.
Für den neuen Plan ist der Dateiname „namenlos.bpf“ voreingestellt. Wenn Sie Ihren Finanzplan zum ersten Mal speichern, werden Sie aufgefordert, dieser Datei einen neuen Namen zu geben.

Praxis-Tipp: Speichern neuer Plan-Dateien und Speicherort

Wenn Sie einen weiteren Plan öffnen wollen, werden Sie zuvor aufgefordert, den Plan, an dem Sie gerade gearbeitet haben, zu speichern. Der voreingestellte Standard-Speicherort für Plan-Dateien (Eigene Dateien) kann im Menü *Optionen – Voreinstellungen – System* verändert werden.

3.2 *Datei – Öffnen*

Um einen zuvor gespeicherten Plan zu öffnen, wählen Sie *Öffnen* im *Datei*-Menü. Im Standard-Windows-Dialogfenster wird Ihnen eine Liste der Dateien angezeigt, die sich in dem zuletzt gesicherten Unterverzeichnis befinden. Das voreingestellte Unterverzeichnis heißt *Plans* im Installationsverzeichnis. Der UnternehmensPLANER lädt und speichert Dateien mit der Dateierweiterung „**.bpf*“.

3.3 *Datei – Projekt-Verwaltung*

Dieses Menü dient der übersichtlichen Darstellung aller neu gespeicherten oder bislang geöffneten Plan-Dateien mit Übernahme der erfassten Bezeichnungen aus dem Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen*. Zusätzlich wird der Speicherort und der gespeicherte Dateiname angegeben. Mit Mausklick auf die jeweilige Zeile können die Dateien geöffnet werden.

3.4 *Datei – Speichern*

Für einen neuen Plan ist der Dateiname „*namenlos.bpf*“ voreingestellt. Wenn Sie Ihren Plan zum ersten Mal speichern, werden Sie aufgefordert, diesem Plan einen neuen Dateinamen zu geben. Falls der zu speichernde Plan bereits einen Dateinamen erhalten hat, wird er sofort und ohne Rückfrage gespeichert. Voreingestellt ist die Dateierweiterung „*.*bpf*“. Das Speichern erfolgt immer in dem Verzeichnis, in dem sich die Datei momentan befindet.

3.5 *Datei – Speichern unter*

Um eine Plan-Datei, an der Sie arbeiten, unter einem anderen Namen (Sicherungskopie), in einem anderen Verzeichnis oder auf einem anderen Datenträger (z. B. Diskette oder Speicherchip) zu speichern, wählen Sie bitte *Speichern unter* im *Datei*-Menü. Das Standard-Windows-Dialogfenster öffnet sich und erlaubt Ihnen, den Pfad und den Dateinamen auszuwählen, unter dem Sie den Plan speichern wollen. Der voreingestellte Pfad ist das Unterverzeichnis *Plans*, voreingestellt ist die Dateierweiterung „*.bpf“. Der voreingestellte Pfad bzw. der Speicherort kann über das Menü *Optionen – Voreinstellungen – System* verändert werden.

Praxis-Tipp: Speichern von individuellen Planmodellen mit unterschiedlichen Funktionen und Bezeichnungen

Menüs wie z. B. Plan- und Analyse-Funktionen lassen sich im UnternehmensPLANER auf individuelle Bedürfnisse anpassen. Möglich ist sowohl eine bestimmte Auswahl von Funktionen als auch eine eigene Bezeichnung dieser Funktionen. Sie können diese individuellen Einstellungen z. B. nur für einen ganz bestimmten Geschäftsplan speichern, für alle anderen Geschäftspläne gelten wieder die Standardeinstellungen. Alternativ können Sie die einmal gewählten Funktionen und Bezeichnungen für alle weiteren Geschäftspläne gelten lassen. Diese Umstellungsmöglichkeiten erleichtern die Arbeit mit fremden Plandateien. Siehe Menü *Optionen – Voreinstellungen – System.*

3.6 *Datei – Neues Jahr anlegen*

Mit dieser Funktion lässt sich ein automatischer Jahreswechsel für den Beginn eines neuen ersten Planjahres bzw. einer neuen Planungsperiode vornehmen. Eine manuelle Änderung des ersten Planjahres im Menü *Grundeinstellungen – Periodenangaben* ist somit nicht erforderlich. Zusätzlich lassen sich die erfassten Ist-Daten aus dem Menü *Ist-Ergebnisse* in die Vorperiode des neuen ersten Planjahres übertragen. Die folgenden Optionen stehen zur Verfügung:

Übertrag der bestehenden Plan-Daten auf das neue Plan-Anfangsjahr

Für die Übertragung aller Daten des ursprünglich ersten Planjahres auf das neue erste Planjahr.

Bestehende Plan-Daten anwenden

Für die Übernahme aller Daten des ursprünglich zweiten Planjahres auf die Planperioden des neuen ersten Planjahres. Die Daten werden somit unverändert fortgeführt.

Zero-Base-Planung beginnen

Ab dem neuen ersten Planjahr bleiben die ursprünglichen Strukturen vorhanden, aber alle Daten werden auf null gesetzt.

Ist-Daten/Rolling Forecast in Vorperioden-Abschlüsse übertragen

Das Jahresergebnis des Forecast (Prognose) des letzten Geschäftsjahres wird in die Vorperiodenergebnisse des neuen Geschäftsjahres/Geschäftsplans übertragen (nicht die Daten der Ist-Ergebnisse). Damit stehen für das neue Geschäftsjahr sinnvolle Eröffnungsbilanzwerte zur Verfügung, die später bei Bedarf über die Vorjahreswerte geändert werden können (Vorjahresbilanz = Eröffnungsbilanz).

Plan-Darlehens-Eckwerte in das Plan-Folgejahr übertragen

Der Zeitpunkt der Darlehensauszahlung mit den Zeitpunkten von Zinsaufwand und Tilgungsleistungen werden um ein Jahr nach vorne verschoben.

3.7 *Datei – Löschen*

Eine Plan-Datei löschen Sie, indem Sie das Untermenü *Löschen* des *Datei*-Menüs betätigen. Das Standard-Windows-Dialogfenster öffnet sich und erlaubt Ihnen, den Dateinamen auszuwählen, den Sie löschen möchten. Das voreingestellte Unterverzeichnis ist *Plans* im Verzeichnis, in dem der UnternehmensPLANER installiert wurde. Wechseln Sie den Pfad, wenn das erforderlich ist, und wählen Sie den Plan aus der Liste der Dateien aus, den Sie löschen möchten. Durch einen Doppelklick auf den Namen oder das Drücken des Schaltfeldes *Öffnen* wählen Sie den Plan aus. Sie werden nochmals gefragt, ob Sie den Plan löschen wollen. Mit *Ja* entfernen Sie dann die ausgewählte Plan-Datei.

3.8 *Datei – Drucker einrichten*

Mit diesem Menüpunkt laden Sie den Standard-Windows-Druckereinstellungs-Dialog, um dort die Einstellungen für den Ausdruck von Berichten und Grafiken vorzunehmen.

3.9 *Datei – Senden an (E-Mail)*

Mit dieser Funktion kann die aktuell geöffnete Plandatei mit den zuletzt gespeicherten Änderungen direkt als E-Mail-Anhang versendet werden. Der Empfänger kann die angehängte Datei öffnen und bearbeiten, wenn er ebenfalls die aktuelle Version des Unternehmens-PLANERs installiert hat.

3.10 *Beenden*

Mit dem Untermenü *Beenden* verlassen Sie komplett das Programm. Vor der Beendigung des Programms erfolgt die Speicherung veränderter Plan-Dateien.

4 Menü *Bearbeiten*

Das Untermenü *Bearbeiten* hilft Ihnen bei der Dateneingabe und bei der Übertragung von Daten in und aus anderen Windows-Anwendungen. Die verschiedenen Funktionen, die das Untermenü *Bearbeiten* enthält, richten sich nach dem jeweils aktivierten Bildschirm. Bei den Eingabebildschirmen sind alle *Bearbeiten*-Funktionen verfügbar. Bei den *Analysebildschirmen* ist systembedingt nur die Kopier-Funktion verfügbar (Analysedaten lassen sich nur über Plan-Eingaben verändern). Nicht verfügbare Funktionen sind abgedunkelt.

4.1 *Bearbeiten – Rückgängig*

Mit diesem Untermenü können Dateneingaben in einer aktuell geöffneten Tabelle rückgängig gemacht werden. Diese Funktion ist auch mit der rechten Maustaste aktivierbar. Sobald eine Tabelle geschlossen oder gespeichert wird, ist die *Rückgängig*-Funktion nicht mehr verfügbar.

4.2 *Bearbeiten – Wiederholen Eingabe*

Mit diesem Untermenü kann nach Ausübung der *Rückgängig*-Funktion der alte Dateneingabe-Bestand wieder aktiviert werden. Die *Wiederholen*-Eingabe-Funktion ist nur möglich, soweit die aktuell bearbeitete Tabelle noch nicht geschlossen oder gespeichert wurde.

4.3 *Bearbeiten – Ausschneiden*

Die Funktion *Ausschneiden* wird benutzt, um den Inhalt einer markierten Zelle oder eines Tabellenbereiches zu löschen und in die Zwischenablage zu kopieren. Sie können dann den Inhalt der Zwischenablage an einen anderen Ort der Tabelle kopieren oder in eine andere Windows-Anwendung. Die *Ausschneiden*-Funktion können Sie auch durch gleichzeitiges Drücken der *Strg*- und *X*-Tasten erreichen.

4.4 *Bearbeiten – Kopieren*

Die *Kopier*-Funktion wird benutzt, um den Inhalt einer markierten Zeile oder eines Bereiches aus einer Tabelle in die Zwischenablage zu kopieren. Die *Kopier*-Funktion kann auch durch gleichzeitiges Drücken der *Strg*- und *C*-Tasten erreicht werden.

4.5 *Bearbeiten – Einfügen*

Die *Einfügen*-Funktion wird benutzt, um den Inhalt der Zwischenablage (z. B. aus MS-Excel) in eine UnternehmensPLANER-Tabelle einzufügen. Die *Einfügen*-Funktion kann auch durch gleichzeitiges Drücken der *Strg*- und *V*-Tasten erreicht werden. Vor dem Einfügen aus einer Zwischenablage in Datenfelder des UnternehmensPLANERs ist es erforderlich, alle relevanten Felder in der UnternehmensPLANER-Tabelle zu markieren.

4.6 *Bearbeiten – Löschen*

Die *Löschen*-Funktion wird benutzt, um den Inhalt einer markierten Zelle oder eines markierten Bereiches in einer Tabelle zu löschen. Die Zellen werden dabei auf „0“ zurückgesetzt.

4.7 *Bearbeiten – Zeile einfügen*

Wenn Sie eine Zeile in einer Tabelle markieren, können Sie oberhalb dieser Zeile durch Betätigen dieser Funktion eine neue Zeile einfügen. Die Funktion wird dann für Sie von Bedeutung sein, wenn Sie ergänzende Eintragungen in einer Tabelle machen möchten. Dieselbe Funktion steht auch als Icon in der Menüleiste einer Eingabe-Tabelle (z. B. im Menü *Vertriebsplan*) zur Verfügung.

4.8 *Bearbeiten – Zeile löschen*

In einer Eingabe-Tabelle können Sie Zeilen löschen, indem Sie diese markieren und diese Funktion betätigen. Bevor die Zeile tatsächlich gelöscht wird, werden Sie noch einmal gefragt, ob Sie die Zeile wirklich löschen wollen. Wenn Sie mit *Ja* antworten, dann wird diese vollständig auch mit allen Plan-Daten gelöscht. Diese Funktion steht auch als Icon in der Menüleiste einer Eingabe-Tabelle (z. B. im Menü *Vertriebsplan*) zur Verfügung.

4.9 *Bearbeiten – Prognose*

Die *Prognose*-Funktion ermöglicht es Ihnen, Plan-Werte für künftige Perioden bequem auf der Basis einer einzigen Planzahl zu erzeugen. Alternativ kann über *Prognose-Methode – Optionen* für jede Planperiode separat eine prozentuale Veränderungsquote hinterlegt werden. Die *Prognose*-Funktion ist oberhalb einer Plantabelle auch als Icon hinterlegt bzw. kann mit der rechten Maustaste aufgerufen werden.

Praxis-Tipp: *Prognose*-Funktion

Mit der Bezeichnung „Prognose“ ist hier die Berechnung von zukünftigen Werten mit positiven oder negativen prozentualen Steigerungsraten gemeint. Ein neuer Planwert berechnet sich immer auf Grundlage des erfassten Prozentsatzes und des Wertes der letzten Vorperiode. Für die Durchführung einer Prognose können Sie beliebig viele *Bezeichnung*-Spalten und die zugehörigen Planzeilen (Monate, Quartale, Jahre) markieren.

Die *Prognose*-Funktion berücksichtigt automatisch die unterschiedlichen Prognose-Horizonte – also z. B. Monate, Quartale oder Jahre.

Prognose-Methoden

Einfach: Ein erfasster prozentualer Änderungswert (positiv, negativ) wirkt sich in der Berechnung auf alle nachfolgenden Planperioden kumulativ aus.

Optionen: Ein prozentualer Änderungswert kann für jede Planperiode separat erfasst werden. Damit ist die Darstellung z. B. von saisonalen Veränderungsraten möglich.

Um die Prognose-Funktion zu nutzen, verfahren Sie bitte in folgender Reihenfolge:

1. Schritt: – Bewegen Sie den Mauszeiger auf die erste Plan-Periode (z. B. Monat) und tragen Sie dort Ihre Planzahl in absoluten Werten ein.

2. Schritt: – Markieren Sie den Datenbereich der Zeilen und ggf. Spalten, in die Sie die Prognosen eintragen wollen. Sie können dies auf zweierlei Art und Weise tun. Wenn Sie alle Perioden in die Berechnung der Prognose einbeziehen wollen, dann können Sie die ganzen Zeilen markieren, indem Sie auf die Zeilennummer am Anfang klicken. (Das geht nur, wenn Sie unter *Optionen – Voreinstellungen* die Option *Zeilennummern auf den Datenbildschirmen anzeigen* markiert haben.) Wenn Sie nur einen Teil der Perioden einbeziehen wollen, dann klicken Sie mit der Maus auf die Basisperiode, halten die linke Maustaste gedrückt und markieren so den gewünschten Zeitraum.

3. Schritt: – Wählen Sie aus dem *Bearbeiten*-Menü oder von der Symbolleiste den Button *Prognose* aus und laden Sie den *Prognose*-Bildschirm. Beachten Sie, dass jede markierte Zeile des Datenbildschirms auf den *Prognose*-Bildschirm übernommen wird.

4. Schritt: – In den *Prognose*-Bildschirm können Sie eine positive oder negative prozentuale Veränderung von Werten eintragen. Die Prozentsätze werden bei der Berechnung der Prognosewerte progressiv berücksichtigt: Wenn Sie z. B. für die Basisperiode (z. B. Monat) einen absoluten Wert von 100 angenommen haben und in den *Prognose*-Bildschirm eine voraussichtliche Änderung von 10 % eintragen, wird die *Prognose*-Funktion einen Wert von 110 für den zweiten Monat, 121 für den dritten Monat, 133 für den vierten Monat usw. errechnen.

5. Schritt: – Klicken Sie auf die *OK*-Schaltfläche. Der *Prognose*-Bildschirm wird geschlossen und Sie kehren wieder zu dem Datenbildschirm zurück, von dem aus Sie die *Prognose*-Funktion aufgerufen haben. Alle berechneten Werte sind nun eingearbeitet.

4.10 *Bearbeiten – Hinzufügen/Bearbeiten eines Kommentars*

Das Einfügen eines Kommentars ist eine Hilfe für Ihre Präsentationen und für spätere Abstimmungsarbeiten. Um einen Kommentar zu erfassen, markieren Sie mit Mausklick in einem Menü (z. B. im Menü *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget*) eine Zeile in der Spalte „Bezeichnung" und klicken im Menü *Bearbeiten* auf die Kommentar-Funktion. Es öffnet sich ein gelbes Fenster, in das Sie Ihren Kommentar schreiben oder kopieren können. Das gelbe Kommentar-Fenster lässt sich auch mit der rechten Maustaste öffnen. Der eingegebene Textkommentar wird mit der <*OK*>-Taste gespeichert. Danach erfolgt eine Markierung mit einem grünen Eckpunkt je Zeile. Zum Aufrufen des Kommentars markieren Sie mit der Maus das grün markierte Feld und betätigen wiederum die Kommentar-Funktion.

Praxis-Tipp: Verschiedene Kommentar-Funktionen

Die Kommentar-Funktion steht auch über die rechte Maustaste mit *Kommentar hinzufügen/bearbeiten* zur Verfügung. In der UnternehmensPLANER Pro-Version können beliebige Einzelfelder direkt mit MS-Excel für Nebenkalkulationen und Kommentare verknüpft werden. Zusätzlich können über *Ansicht – Dokumentation* weitere Erläuterungen zu Tabellen erfasst werden.

4.11 *Bearbeiten – Rechner*

Mit dieser Funktion ist der Aufruf des Standard-Windows Rechners möglich. Nach der Berechnung können Sie die Ergebnisse mit der im Rechner integrierten *Bearbeiten-Kopieren*-Funktion in den UnternehmensPLANER kopieren. Mit der *Ansicht*-Funktion können Sie auf den besseren wissenschaftlichen Rechner umstellen.

5 Menü *Ansicht*

5.1 *Ansicht – Was möchten Sie tun*

Das Menü *Was möchten Sie tun* zeigt auf einen Blick alle wichtigen unterstützenden Programmfunktionen, die in unterschiedlichen Menüs untergebracht sind. Hierzu gehören z. B.: Suche-Funktion für wichtige Begriffe, Start oder Wiederaufruf eines Plan-Modells, Grundeinstellungen, Projekte verwalten, Schnelleinstieg starten, Muster-Finanzplan öffnen, Muster-Businessplan öffnen, Ist-Daten importieren, Anwendungs-Niveau einstellen, Fachbegriffe ändern, Voreinstellungen ändern, Internet-Aktualisierung oder Servicefunktionen.
Das Menü *Was möchten Sie tun* können Sie per Klickbox für den Programmstart deaktivieren.

5.2 *Ansicht – Plan-Navigator*

Der *Plan-Navigator* zeigt die Hauptfunktionen des UnternehmensPLANERs in einer hierarchischen Baumstruktur. Der *Plan-Navigator* zeigt die gleichen Funktionen wie die Multifunktions- oder Menüleiste, ist aber einfacher und schneller anzuwenden. Das Laden des *Plan-Navigators* ist voreingestellt. Sie können dieses unterbinden, wenn Sie im Menü *Optionen – Voreinstellungen – Navigator* die Markierung des Feldes *Plan-Navigator beim Start anzeigen* aufheben.
Ganz oben im Plan-Navigator stehen Ihnen **drei Auswahlmenüs** zur Verfügung:

- **Hilfetext:** für Navigator-Elemente anzeigen/ausblenden
- **Baumstruktur:** erweitern/reduzieren
- **Anwendungslevel:** Einfach – Mittel – Fortgeschritten

Praxis-Tipp: Plan-Navigator individuell anpassen

Sie können über das Menü *Ansicht – benutzerdefinierte Fachbegriffe* alle Standard-Fachbegriffe des *Plan-Navigators* individuell nach Ihren Bedürfnissen verändern. Über das Menü *Ansicht – Funktionsauswahl* können Sie nicht benötigte Funktionen vorübergehend ausschalten. Eine Anpassung von Farben und Schriften im Plan-Navigator ist möglich über das Menü *Optionen – Voreinstellungen – Navigator.*

5.3 *Ansicht – Benutzerdefinierte Fachbegriffe*

Das Menü *Benutzerdefinierte Fachbegriffe* ermöglicht Ihnen eine individuelle Umbenennung der Fachbezeichnungen von Hauptfunktionen der Software. Es ändern sich dann auch die Überschriften der Bildschirmansichten und in den Reports. Mit der Möglichkeit, Fachbegriffe individuell nach eigenen Bedürfnissen zu ändern, können Sie die Software optimal an die Bedingungen in Ihrer eigenen Unternehmung oder Organisation anpassen.

Funktionen
Die linke Spalte beinhaltet die Liste der Hauptfunktionen der Software.

Angepasster Text
In der rechten Spalte kann die Standard-Bezeichnung der Begriffe verändert werden.

Benutzerdefinierte Fachbegriffe ermöglichen
Mit dem Setzen oder Löschen des Hakens können erfasste eigene Begriffe aktiviert oder deaktiviert werden. Die eigenen Begriffe bleiben gespeichert.

Schaltflächen auf der Symbolleiste

OK
Speichert alle Daten und schließt das Fenster.

Abbrechen
Das angezeigte Fenster schließen, ohne die Daten zu speichern.

Alle löschen
Alle individuellen Bezeichnungen löschen.

Praxis-Tipp: Speichern von individuellen Plan-Modellen mit unterschiedlichen Funktionen und Bezeichnungen

Menüs wie z. B. Plan- und Analyse-Funktionen lassen sich im UnternehmensPLANER auf individuelle Bedürfnisse anpassen. Möglich ist sowohl eine bestimmte Auswahl von Funktionen als auch eine eigene Bezeichnung von Funktionen. Sie können diese individuellen Einstellungen entweder nur für einen ganz bestimmten Geschäftsplan speichern, für alle anderen Geschäftspläne gelten wieder die Standardeinstellungen. Alternativ können Sie die einmal gewählten Funktionen und Bezeichnungen für alle weiteren Geschäftspläne gelten lassen. Zu den Einstellungen siehe Menü *Optionen – Voreinstellungen – System.*

5.4 *Ansicht – Funktionsauswahl*

Dieses Menü ermöglicht Ihnen eine individuelle Auswahl der tatsächlich benötigten Stammdaten, Plandaten oder Analysedaten im Plan-Navigator. Ausgeschaltete Funktionen sind anschließend im *Plan-Navigator* oder in der Menüleiste nicht mehr erkennbar. Bereits erfasste Daten in den Menüs *Stammdaten, Plan-Daten*, *Ist-Daten und Forecast/Vorschau* bleiben auch nach dem Ausschalten erhalten und können durch Einschalten der jeweiligen Funktionen wieder aktiviert werden.

Schaltflächen auf der Symbolleiste

OK
Speichert alle Daten und schließt das Fenster.

Abbrechen
Schließt das angezeigte Fenster, ohne die Daten zu speichern.

Alles markieren
Alle Funktionsfelder werden aktiviert.

5.5 *Ansicht – Anwendungslevel: Einfach – Mittel – Fortgeschritten*

In diesem Menü können vorübergehend oder überhaupt nicht benötigte Stammdaten, Plandaten oder Analysedaten vorübergehend oder dauerhaft ausgeschaltet werden. Hier erfolgt die Auswahl standardmäßig mit den drei Auswahlmöglichkeiten *Einfach – Mittel – Fortgeschritten.* Eine individuelle Auswahl von Funktionen kann im Menü *Ansicht-Funktionsauswahl* erfolgen.

5.6 *Ansicht – Dokumentation*

Das Textfeld im Dokumentationsmodul ermöglicht es Ihnen, spezifische Erläuterungen und Notizen zu jeder Tabelle Ihres Planungs-Modells zu verfassen. So können z. B. Annahmen des Planungsprozesses erfasst oder Kommentare zu Detailfragen einzelner Planungsabschnitte eingegeben werden. Sobald ein Text erfasst ist, erfolgt automatisch eine entsprechende Markierung im *Plan-Navigator.*

Verknüpfte Dokumente
Für das Hinzufügen und Bearbeiten von individuellen Office-Dokumenten wie z. B. Word- oder Excel-Dateien. Mit dieser Funktion ist eine zusätzliche Verlinkung von eigenen Dokumentationen und Erläuterungen in Form von z. B. Excel- oder Word-Dateien mit Tabellen-Auswertungen des UnternehmensPLANERs möglich.

Dokumentation zeigen, wenn der Bildschirm aufgerufen wird
Option für das gleichzeitige Öffnen von Tabellen und Dokumentation. Empfehlenswert z. B. für Präsentationen.

Berichte einschließlich Dokumentation
Bei einer Aktivierung erfolgt beim Ausdruck von Berichten und Reports gleichzeitig ein Ausdruck der aufgezeichneten Dokumentationen und Erläuterungen.

5.7 *Ansicht – Aufgaben-Liste*

Die *Aufgaben-Liste* unterstützt Sie in Form einer Check-List bei der Erfassung von Zielen, Aktivitäten, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten. Jeder Aktivität kann ein Beginn- und Fälligkeitsdatum zugeordnet und Aufgaben als erledigt markiert werden. Zusätzlich lassen sich die beanspruchten Plan-Arbeitstage erfassen. Eine optimale Hilfe für die Planung und Dokumentation von Aufgaben und Projekten.

C Planerfassung/ Beginn einer Geschäftsplanung

6 Menü *Allgemeine Daten*

6.1 *Grundeinstellungen*

Menü für die grundlegenden Einstellungen des Programms u.a. für die Geschäftsplanbezeichnung, die Währungseinstellung, das Bilanzformat, die Zeit-Perioden für Vorjahres- und Planperioden, für die Umsatzsteuersätze und die Diskontierungssätze der Barwertberechnungen.

6.1.1 *Grundeinstellungen – Allgemeine Daten*

Die drei Eingaben zu *Planbezeichnung*, *Firmenname* und *Erstellt von* werden in allen Berichten, die Sie ausdrucken lassen, standardmäßig in der oberen linken Seite verwendet. Sie können allerdings bei der Definition des Berichtsformates diese Basiseingaben entsprechend Ihren Erfordernissen verändern. Die *Planbezeichnung* erscheint als zusätzliche Kennzeichnung in der oberen Windows-Leiste.

Planbezeichnung

Tragen Sie hier die Bezeichnung Ihres Geschäfts- bzw. Projektplans ein. Die *Planbezeichnung* erscheint auch in der oberen Standard-Windows-Leiste auf Ihrem Bildschirm.

Firmenname

Tragen Sie hier den Namen der Unternehmung oder eines Projekts ein. Diese Bezeichnung erscheint in allen späteren Berichten in der oberen linken Seite.

Erstellt von

Tragen Sie hier den Namen der Person ein, die den Plan maßgeblich angefertigt hat. Dieser Name erscheint ebenfalls in allen späteren Berichten.

Unternehmens-Typ

Auswahlmöglichkeit zwischen den Rechtsformen einer Personengesellschaft oder einer Kapitalgesellschaft. Die gewählte Rechtsform hat Auswirkungen auf die Bezeichnung von spezifischen Eigenkapital-Positionen in der Vorperioden-Bilanz und in der Plan-Bilanz.

Eingabe-Währung

Hier können Sie die Währung auswählen, die als Standard für die Dateneingabe in der Plan-Datenerfassung zugrunde gelegt wird, also z. B. Euro. Eine Änderung der Standard-Eingabe-Währung ist jederzeit in den Datenerfassungsmasken möglich. So können Sie z. B. im Menü *Gemeinkostenbudget* einzelne Kosten-Positionen in US-Dollar erfassen. Voraussetzung ist die Definition der gewünschten Währungen unter *Stammdaten – Währungstabelle*.

Analysewährung

Wählen Sie eine Analysewährung aus der Liste der definierten Währungen im Menü *Stammdaten – Währungstabelle* aus. Alle Analysebildschirme, Berichte und Grafiken werden in dieser Analysewährung erstellt. Dabei werden alle Eingabe-Währungen entsprechend der im Bereich *Stammdaten – Währungstabelle* hinterlegten Umrechnungskurse und deren Entwicklung umgerechnet.

Währungsformat

Wählen Sie hier das Währungsformat, mit dem Sie Ihre Eingaben und Analysen durchführen möchten (Grundeinstellung, Tausend oder Mio.). In der Grundeinstellung (keine Auswahl eines Formats) bleibt das Feld leer.

Praxis-Tipp: Cross-currency-Kalkulationen (Mehrwährungsfunktion)

Sie können bei den Währungen beliebig zwischen Eingabe-Währung und Ausgabe-Währung für spätere Analysen wählen. So ist z. B. jederzeit eine Umrechnung von Euro in US-Dollar und anschließend in Yen möglich. Wählen Sie als grundsätzliche Eingabe-Währung Euro, können Sie dennoch z. B. im Menü *Finanzierung* ein Yen-Darlehen erfassen. Die richtige Umrechnung in allen nachfolgenden Tabellen ist jederzeit gewährleistet. Außerdem können Sie individuelle Währungseingaben in den Untermenüs, z. B. im Vertriebsplan, wählen. Die Erfassung unterschiedlicher Währungsformate erfolgt im Menü *Stammdaten – Währungstabelle.*

Umsatz-Forecast in Stück oder Wert

Diese Einstellung bestimmt den prinzipiellen Aufbau der Erfassungsbildschirme im Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* für Produkte, Dienstleistungen, Handelswaren und deren direkte Kosten (Einzelkosten). Das Menü *Vertriebsplan* wird entsprechend als Absatzplan (Stück bzw. Einheiten) bzw. als Umsatzplan (Wert) geführt.

Der UnternehmensPLANER nutzt zwei unterschiedliche Arten für die Darstellung von direkten Kosten (Einzelkosten) und Vertriebsplänen:

1. Umsatz-Forecast in Stück

Diese Auswahl baut die Erfassungsbildschirme so auf, dass Sie im Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* die Einzelkosten (= direkt zurechenbare Kosten) in Form von Lohnkosten, Materialkosten und anderen direkten Kosten erfassen können. Im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan* können Sie anschließend mit den erwarteten Absatzzahlen und Preisen planen.

Praxis-Tipp: Umsatz-Forecast in Stück

Wenn Sie den Umsatz-Forecast in Stück gewählt haben, dann ermöglicht Ihnen der Erfassungsbildschirm *Produkte/Leistungen* die Eingabe der direkten Kosten je Produkt oder je Dienstleistung. Im *Vertriebsplan* können dann die Absatzzahlen und Stückpreise geplant werden. Dies ermöglicht Ihnen eine wesentlich genauere Darstellung für Ihren Finanzplan.

2. Umsatz-Forecast in Wert

Mit dieser Methode erfassen Sie im Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* die Deckungsbeiträge (Verkaufspreis ./. Einzelkosten bzw. direkt zurechenbare Kosten) je Produkt bzw. Dienstleistung. Der Aufschlag in % wird automatisch berechnet. Alternativ können Sie auch den von Ihnen vorgesehenen Aufschlag in % ansetzen.
Im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan* können Sie anschließend die geschätzten Umsatzerlöse erfassen. Eine Preis-Mengen-Berechnung kann hier dann nicht stattfinden.

HGB-Bilanz anwenden
Vorperioden-Abschlüsse (*HGB-Format)*

Die Software bietet zwei Formate für die Erfassung von historischen Daten bzw. von Vorjahresabschlüssen an:

- Das **kurze Format** in Form einer sog. **Strukturbilanz**, in dem die wichtigsten Berichtsposten enthalten sind und das eher für die Planung und Analyse geeignet ist. Voraussetzung: Die Vorjahresabschlüsse liegen bereits in Kurzform bzw. als Strukturbilanz vor.
- Das **HGB-Format** für große Kapitalgesellschaften nach §§ 266 und 275 HGB mit einer umfangreichen Gliederung für Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung. Wenn Sie dieses Format auswählen wollen, markieren Sie hierzu die Option *HGB-Bilanz anwenden.* Im HGB-Format werden die Eigenkapitalpositionen der Vorperioden- und der Plan-Bilanz für Personen- und Kapitalgesellschaften je nach Einstellung (siehe oben) unterschiedlich bezeichnet.

Praxis-Tipp: Übergang von der HGB-Bilanz in die Planbilanz (Strukturbilanz)

Für alle Analysen und Auswertungen (z. B. Kennzahlen-Analyse, Plan-Bilanz) erfolgt im Programm eine sinnvolle Zusammenfassung aller erfassten HGB-Positionen zu einer verkürzten sog. Strukturbilanz. Wenn Sie in dem Menü *Stammdaten – Vorperioden-Abschlüsse* eine HGB-Bilanz erfassen, können Sie das Ergebnis in Form einer übersichtlichen Strukturbilanz sofort im Menü *Analyse* betrachten.

6.1.2 *Grundeinstellungen – Periodenangaben*

Erstes Planjahr

Dieses Feld markiert den zeitlichen Beginn der Planperioden auf Jahresbasis. Die sich daraus ergebenden Vorjahre sind dann automatisch die Jahre der letzten Vorjahresabschlüsse.

Erster Plan-Monat (unterjähriger Planungsbeginn)

Mit diesem Feld können Sie einen unterjährigen Planungsbeginn einstellen, unabhängig vom eigentlichen Start des Geschäftsjahres. Bei einem unterjährigen Beginn von Planungsarbeiten (z. B. im September) oder bei sog. Rumpfgeschäftsjahren lassen sich dann die vorhergehenden Leer-Monate ohne Aktivitäten ausblenden. Das gewählte Geschäftsjahr läuft dann im nächsten Plan-Jahr unverändert z. B. von Januar bis Dezember.

Planjahre

Wählen Sie hier den gesamten Planungszeitraum für Ihren Business-Plan. Dieser Planungszeitraum wird bei allen Berechnungen in den Dateneingabe-, Analyse-, Berichts- und Grafikbildschirmen berücksichtigt. Der übliche Mindeststandard sind drei, besser fünf Planjahre. Sie können maximal 25 Planjahre festlegen.

Historische Jahre

Wählen Sie die Anzahl der Jahre, für die Sie Vorjahresabschlüsse eingeben möchten. Sie können Daten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung für bis zu fünf vorangegangene Jahre eingeben. Die erfasste Schlussbilanz des Vorjahres wird dann gleichzeitig Eröffnungsbilanz Ihrer neuen Plan-Periode. Diese Vorjahres-Daten werden in allen weiteren Berechnungen, Berichten und Grafiken berücksichtigt. Vorjahresabschlüsse werden z. B. in den Analyse-Menüs *Bilanz, GuV* oder *Kennzahlen* angezeigt.

Ist-Jahre

In diesem Feld legen Sie die Anzahl der Ist-Jahre fest, die später die Zeitdauer des Plan-Ist-Vergleichs und des Forecasts bzw. der Vorschau bestimmen. Wenn Sie z. B. fünf Ist-Jahre festlegen, können Sie über einen Zeitraum von fünf Jahren den Plan-Ist-Vergleich und Forecast-Berechnungen durchführen.

Praxis-Tipp: Abweichendes Geschäftsjahr und Rumpfgeschäftsjahre

Ist Ihr Geschäftsjahr nicht identisch mit dem Kalenderjahr, beginnt Ihr Geschäftsjahr also z. B. mit dem Juli und endet mit Juni in der darauf folgenden Plan-Periode, wählen Sie im Feld *Erster Monat reguläres Geschäftsjahr* den Juli. Die monatliche Planungsperiode endet dann automatisch mit dem nächsten Juni und beginnt im Juli wieder von neuem. Wählen Sie im Feld *Einheit der Planungsperiode*, dass die ersten zwei Geschäftsjahre in Monaten dargestellt werden sollen, erfolgt automatisch eine Anpassung auf Juli Plan-Jahr 1 – Juni Plan-Jahr 2 und Juli Plan-Jahr 2 – Juni Plan-Jahr 3. Zusätzlich gibt es die Möglichkeit, einen unterjährigen Planungsbeginn festzulegen (Feld *Erster Plan-Monat*).

Erster Monat reguläres Geschäftsjahr

Ist Ihr Geschäftsjahr gleich dem Kalenderjahr, geben Sie den Januar als ersten Monat ein. Weicht Ihr Geschäftsjahr vom Kalenderjahr ab, geben Sie den Anfangsmonat Ihres Geschäftsjahres, z. B. April ein. Das Geschäftsjahr läuft dann von April bis März des nächsten Jahres. Achten Sie im Feld *Einheit der Planungsperiode* dann darauf, dass mindestens das erste Planjahr auf Monate gestellt ist. Ein unterjähriger Planungsbeginn z. B. im September (Feld *Erster Plan-Monat*) ändert nicht die Einstellung der darauf folgenden regulären Geschäftsjahre.

Einheit der Planungsperiode

Für alle Plan-Jahre können Sie die Einheit des Plan-Zeitraums auswählen: Monat, Quartal oder Jahr. Dadurch erfolgt eine Festlegung der Zeiteinheit, wie die Plan-Daten und Plan-Ergebnisse in den Analysebildschirmen, Berichten und Grafiken berechnet und dargestellt werden.

Die Wahl des Planungszeitraums kann für ein Jahr nicht kürzer als im vorangegangenen Jahr sein. Wenn das vorangegangene Jahr in Monate eingeteilt war, kann das laufende Jahr in Monate, Quartale oder ein Jahr eingeteilt sein. Wenn das vorangegangene Jahr in Quartale eingeteilt ist, kann das laufende Jahr in Quartale oder als Jahr, nicht aber in Monaten dargestellt werden. Wenn der vorangegangene Zeitraum als Jahr ausgewiesen ist, kann der Zeitraum der neuen Plan-Periode ebenfalls nur als Jahr dargestellt werden.

Praxis-Hinweis: Umstellung der Planungsperiode von Monat auf Quartal

Wenn Sie Monatswerte in den Menüs *Plan-Daten* erfasst haben, können Sie ohne Weiteres auf die Quartals- oder Jahresberechnung dieser Monate umstellen. Möchten Sie die Berechnung wieder rückgängig machen, also die Jahres- oder Quartalswerte wieder als Monatswerte anzeigen lassen, werden die vorhandenen Werte durch drei bzw. zwölf dividiert. Die ursprünglich erfassten Monatswerte können nicht wieder hergestellt werden.

6.1.3 *Grundeinstellungen – Umsatzsteuer-Angaben*

Umsatzsteuersatz (%) – Normalsatz

Dieses Feld dient zur Festlegung des Umsatzsteuer-Normalsatzes. Der hier gewählte USt-Normalsatz wird automatisch als – veränderbarer – Standard für den Vertriebsplan, die Waren- und Materialeinkäufe, den Gemeinkostenaufwand und die Investitionen (außer den dort markierten Positionen) verwendet. Das Feld *Umsatzsteuersatz %* greift auf die erfassten Daten des Menüs *Stammdaten – Umsatzsteuer-Tabelle* zurück. In der *Umsatzsteuer-Tabelle* können beliebig viele Umsatzsteuer-Sätze hinterlegt werden.

Vorsteuerpflichtiger Aufwand (%)

Dieses Feld ist nur dann relevant, wenn das Feld *Vorsteuersatz je Aufwandsart* nicht markiert ist. Geben Sie dann den %-Satz der Kosten an, für welche Vorsteuer berechnet wird. Diese Zahl ist gewöhnlich 100 %, doch sie kann sich in Fällen ändern, in denen Sie bei Einkäufen und Aufwendungen mit mehr als einem Umsatzsteuer-Satz rechnen müssen oder wenn ein Teil der Kosten von der Umsatzsteuer ausgenommen ist. Bei mehreren Umsatzsteuersätzen empfiehlt sich die Aktivierung des Feldes *Vorsteuersatz je Aufwandsart.*

Erster Umsatzsteuer-Monat

Nach dem Umsatzsteuergesetz (UStG) hat jeder Unternehmer bis zum 10. Tag nach Ablauf des sog. Voranmeldungszeitraums eine Voranmeldung abzugeben, in welcher er die Umsatzsteuer für den Voranmeldungszeitraum selbst zu berechnen hat. In diesem Feld „*Erster Umsatzsteuer-Monat*“ geben Sie den ersten Monat ein, ab dem der Voranmeldezeitraum zu laufen beginnt. Dies ist bei normalem Geschäftsjahr i. d. R. der Januar. Beginnt Ihre Geschäftstätigkeit unterjährig, z. B. erst im Mai, wäre hier der Mai als Starttermin für den Voranmeldezeitraum einzutragen.

Voranmeldungsperiode: monatlich, quartalsweise, jährlich

Nach dem UStG ist der regelmäßige Voranmeldungszeitraum bzw. die Voranmeldungsperiode das Kalendervierteljahr. Übersteigt die Umsatzsteuer für das vorangegangene Kalenderjahr eine bestimmte gesetzlich festgelegte Höhe, ist der Kalendermonat der sog. Voranmeldungszeitraum. Erfassen Sie in diesem Feld den Zeitraum zwischen den einzelnen

Umsatzsteuer-Voranmeldungen in Form einer monatlichen, quartalsweisen oder jährlichen Abrechnung bzw. Zahlungsweise. Die Abführung der Zahllast (einbehaltene Umsatzsteuer ./. bezahlte Vorsteuer) erfolgt dann entsprechend der gewählten Voranmeldeperiode.
Da die Vorauszahlung der Umsatzsteuer am 10. Tag nach Ablauf des Voranmeldungszeitraums fällig ist, wird im UnternehmensPLANER die Abführung bzw. die Auszahlung der Umsatzsteuer-Zahllast nach Ende der Voranmeldungsperiode einen Monat später durchgeführt. Wählen Sie z. B. als Voranmeldungsperiode „Monatlich", wird für den Voranmeldungszeitraum Januar die Umsatzsteuer-Zahllast im Februar ausgezahlt. Eine genaue Darstellung der Umsatzsteuer- und Vorsteuer-Zahlungen erfolgt im Menü *Analyse – Liquiditätsplan*.

Praxis-Tipp: Berechnung und Fälligkeit der Umsatzsteuer-Vorauszahlung

Die Berechnung der abzuführenden Umsatzsteuer bzw. der sog. Umsatzsteuer-Zahllast (einbehaltene Umsatzsteuer ./. bezahlte Vorsteuer) können Sie im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* im Detail nachvollziehen. Die Abführung der sog. Umsatzsteuer-Zahllast an das Finanzamt wird im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* unter der Position *Auszahlung – Umsatzsteuersaldo* erfasst. Eine Erstattung von Umsatzsteuer (z. B. im Zeitpunkt hoher Investitionen) wird dabei als Einzahlung aus sonstigen Forderungen im Liquiditätsplan gebucht. Da die Vorauszahlung nach Umsatzsteuergesetz am 10. Tag nach Ablauf des Voranmeldungszeitraums fällig ist, erfolgt im UnternehmensPLANER die Auszahlung der Zahllast entsprechend einen Monat später. Bei Wahl der Option *Dauerfristverlängerung* verlängert sich die Frist für die Entrichtung der Vorauszahlung um einen weiteren Monat. Die Berechnung der Umsatzsteuer erfolgt im Programm auf Basis der vereinbarten bzw. geplanten Entgelte (sog. steuerliche Sollbesteuerung von Forderungen und Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen) und nicht auf Basis der tatsächlich vereinnahmten Entgelte.

Vorsteuersatz je Aufwandsart angeben

Ist dieses Feld markiert – was zu empfehlen ist – erfolgt im Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen/direkte Kosten* und in den Plan-Daten-Menüs *Vertriebsplan*, *Gemeinkostenbudget* und *Investitionen* die Darstellung des gewählten Umsatzsteuer-Normalsatzes (Feld *Umsatzsteuersatz %*). Der angezeigte Umsatzsteuer-Normalsatz kann in allen Positionen verändert werden, z. B. für die Eingabe eines ermäßigten USt-Satzes.

Dauerfristverlängerung

Das Finanzamt hat dem Unternehmer auf Antrag die Fristen für die Abgabe der Voranmeldungen und für die Entrichtung der Vorauszahlungen um einen Monat zu verlängern. Bei Wahl dieser Option verlängert sich im UnternehmensPLANER der Zeitpunkt der Auszahlung der Umsatzsteuerzahllast bzw. einer möglichen Steuerrückerstattung um einen weiteren

Monat. Wählen Sie z. B. als Voranmeldungsperiode die monatliche Anmeldung mit dem Monat Januar als ersten Umsatzsteuermonat, erfolgt die Auszahlung einer Umsatzsteuerzahllast – bei der Wahl der Dauerfristverlängerung – im Monat März.
Die Dauerfristverlängerung ist bei einem Unternehmer, der die Voranmeldung monatlich abzugeben hat, unter der Auflage zu gewähren, dass dieser eine **Sondervorauszahlung** in bestimmter Höhe entrichtet. Derartige Sondervorauszahlungen können Sie im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter – Steuervorauszahlungen* manuell erfassen.

Umsatzsteuertabelle anwenden

Eine Aktivierung der Umsatzsteuertabelle (empfohlen) führt dazu, dass für die Wahl des Umsatzsteuer-Normalsatzes sowie für die Wahl der Umsatzsteuersätze beim Material- und Vorratseinkauf, bei den Gemeinkosten, bei den Investitionen und für den Vertriebsplan vordefinierte Auswahlmöglichkeiten bestehen. Die Definition und Eingabe der zur Verfügung stehenden Umsatzsteuersätze erfolgt – im Menü *Stammdaten – Umsatzsteuer-Tabelle.*

6.1.4 *Grundeinstellungen – Parameter*

Diskontierungssatz (Kapitalkostensatz)

In diesem Feld können Sie Ihren projekt- bzw. unternehmensspezifischen Kapitalkostensatz erfassen. Der Kapitalkostensatz setzt sich aus den von Eigentümern und Fremdkapitalgebern geforderten Renditen unter Berücksichtigung von Marktrisiken zusammen. Der hier erfasste Kapitalkostensatz wirkt sich entscheidend auf die Höhe der Abzinsung und damit auf die Höhe von Barwerten (heutigen Werten) der zukünftigen Cashflows und Periodenergebnisse aus. Je höher die Markt- und Geschäftsrisiken und Renditeforderungen der Eigentümer, desto höher der Kapitalkostensatz, desto geringer der heutige Wert zukünftig erwarteter Cashflows und Jahresüberschüsse. Im Kapitel *Unternehmensbewertung* finden Sie eine ausführliche Beschreibung, wie Sie Ihren individuellen Kapitalkostensatz selbst berechnen können.

Praxis-Tipp: Diskontierungssatz bzw. Kapitalkostensatz

Die sog. gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (engl.: Weighted Average Cost of Capital = WACC) setzen sich aus den Eigenkapitalkosten und den Fremdkapitalkosten zusammen. Unter den Eigenkapitalkosten versteht man die von den Eigentümern mindestens geforderte Rendite bei realisierter Kapitalstruktur. Die Fremdkapitalkosten bzw. die Kosten des verzinslichen Fremdkapitals beinhalten die von den Fremdkapitalgebern geforderte Rendite, ebenfalls bei schon realisierter Kapitalstruktur. Neben der unternehmensspezifischen Kapitalstruktur wird im WACC-Ansatz auch das allgemeine Marktrisiko mittels des Beta-Faktors berücksichtigt. Nur wenn der Barwert (diskontierter Wert) der zukünftig zu erwartenden Cashflows (Einzahlungsüberschüsse) positiv ist, hat die Unternehmung die Kosten sowohl für Eigenkapital- als auch für Fremdkapitalgeber tatsächlich erwirtschaftet. Bei einem negativen Barwert würde folglich Unterneh-

menswert vernichtet. Eine ausführliche Darstellung für die Berechnung Ihrer individuellen Kapitalkosten bzw. Ihres Internen Zinssatzes finden Sie in Kapitel *9.6 Unternehmensbewertung*.

Als Standard schlagen wir folgende Einstellungen für Ihren Diskontierungs- bzw. Kapitalkostensatz vor:

	Geringes Risiko	**Mittleres Risiko**	**Hohes Risiko**
Existierende Unternehmung	6 % – 7 %	7 % – 10 %	10 % – 15 %
Start-up-Unternehmen	10 % – 15 %	15 % – 20 %	20 % – 30 %

Zahlungsziel je Aufwandsart angeben (Kreditorenziele)

Durch die Markierung dieser Option (empfohlen) können Sie individuelle Zahlungsziele von Kreditoren für alle Einzelkosten, Gemeinkosten und für Investitionen von 0 bis 360 Tagen in den Menüs *Direkte Einzelkosten, Plan-Daten – Gemeinkostenbudget* und *Plan-Daten – Investitionen* erfassen. Individuelle Zahlungsziele von Kreditoren verbessern wesentlich die Aussagekraft von Liquiditätsplänen und von Cashflow-Darstellungen bezüglich des Zeitpunktes der tatsächlichen Auszahlungen. Eine pauschale Erfassung von Zahlungszielen für Lieferanten ist im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* möglich.

Praxis-Tipp: Zahlungsfristen für Wareneinsatz, Vormaterialien und sonstige direkt zurechenbare Vorleistungen

Die Zahlungsfristen für Einzelkosten (= direkt zurechenbare Kosten) der einzukaufenden Vormaterialien oder Vorleistungen können Sie im Menü *Stammdaten – Direkte Einzelkosten-Listen* für jedes Vorprodukt separat erfassen. Eine pauschale Erfassung von Zahlungszielen aller Vorprodukte ist im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* möglich.

Passwort des Planungsmodells

Für den Schutz des aktuell verwendeten Geschäftsplans gegen die Veränderung von Daten. Beim Öffnen eines passwortgeschützten Geschäftsplans im UnternehmensPLANER wird das erforderliche Passwort abgefragt.

Standard Spaltenbreite

Für das Speichern einer bestimmten Spaltenbreite in Bildschirm-Tabellen und Berichts-Ausdrucken. Für den Druck von Berichten mit 12 Monatsspalten empfehlen wir die Einstellung von 12–15 mm, siehe auch Menü *Optionen – Voreinstellungen – Gitternetz*.

6.2 *Allgemeine Daten – Stammdaten-Assistent*

Der Stammdaten-Assistent für die Vorperioden-Struktur untergliedert die Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnungen bei den Umsatzerlösen (Produkte und Märkte) und bei den sonstigen Aufwendungen (Kostenstellen und Kostenarten). Die Werte können anschließend im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* erfasst werden. Die detaillierte Darstellung der Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnung erleichtert die Übernahme von Vorjahresdaten in die Planung und führt in der Plan-GuV und den GuV-Berichten zu einer konsistenten Darstellung von Vorjahres-Werten und Plan-Werten. Der Stammdaten-Assistent ermöglicht gleichzeitig die schnelle und übersichtliche Anlage von Planungsstrukturen für Produkte, Märkte, Kostenstellen und Kostenarten im jeweils geöffneten Geschäftsplan.

Produkte / Leistungen

Für die Strukturierung der Vorjahresabschluss- bzw. Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV) in der Position *Umsatzerlöse* nach Produkten und Leistungen, Dienstleistungen und Handelswaren. Die Umsatzerlöse der Vorperioden für die einzelnen Produkte und Leistungen können anschließend im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* unter den Umsatzerlösen erfasst werden. Im Menü *Vorperioden-GuV* ist zusätzlich eine Gesamtsumme der Umsatzerlöse zu erfassen.

Märkte / Profitcenter

Für die Strukturierung der Vorjahresabschluss- bzw. Vorperioden- Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV) in der Position *Umsatzerlöse* für Märke und Profitcenter bezogen auf die erfassten Produkte und Leistungen. Die Umsatzerlöse der Vorperioden in den einzelnen Märkten und Profitcenter können anschließend im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* unter den Umsatzerlösen erfasst werden. Im Menü *Vorperioden-GuV* ist zusätzlich eine Gesamtsumme der Umsatzerlöse zu erfassen.

Abteilung / Kostenstelle

Für die Strukturierung der Vorjahresabschluss- bzw. Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV) in der Position *Sonstiger Aufwand* nach Kostenstellen bzw. Abteilungen. Der Aufwand der Vorperioden nach einzelnen Kostenstellen bzw. Abteilungen kann anschließend im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* unter dem sonstigen Aufwand erfasst werden. Im Menü *Vorperioden-GuV* ist zusätzlich eine Gesamtsumme der sonstigen Aufwendungen zu erfassen.

Gemeinkosten

Für die Strukturierung der Vorjahresabschluss- bzw. Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV) in der Position *Sonstiger Aufwand* nach Aufwandsarten bzw. Kosten innerhalb der erfassten Kostenstellen. Der Aufwand der Vorperioden nach einzelnen Aufwandsarten in bestimmten Kostenstellen oder Abteilungen kann anschließend im Menü

Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details unter dem sonstigen Aufwand erfasst werden. Im Menü *Vorperioden-GuV* ist zusätzlich eine Gesamtsumme der sonstigen Aufwendungen zu erfassen.

Die im Menü *Stammdaten*-Assistent erfasste Strukturierung für Umsatzerlöse und Aufwendungen und die im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* erfassten Werte sind anschließend in den Vorperioden-Spalten der Plan-Analysen und Plan-Berichte sichtbar. Gleichzeitig mit der Strukturierung der Vorperioden-Daten nach Umsatzerlösen und Aufwandsarten wird eine gleichartige Struktur für die operative Unternehmensplanung angelegt.

6.3 *Allgemeine Daten – Vorperioden-Abschlüsse*

Im Menü *Vorperioden-Abschlüsse* können für eine schon bestehende Unternehmung die Daten der Vorjahresabschlüsse (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Kapitalflussrechnung) sowie die zahlungswirksamen Einflüsse der Vorperioden bzw. Vorjahre auf die neuen Plan-Perioden erfasst werden. Das Programm berücksichtigt die Schlussbilanz der Vorperiode als Eröffnungsbilanz für die neue Plan-Periode. Das Menü *Vorperioden-Abschlüsse* wird dann aktiviert, wenn Sie eine Anzahl von bis zu 5 Vorjahres-Abschlüssen im Menü *Allgemeine Daten – Periodenangaben* festgelegt haben.

Strukturbilanz oder großes HGB-Format

Das Format der Vorjahresabschlüsse kann gemäß der Definition, die Sie in der Erfassungsmaske *Allgemeine Daten* unter der Option *HGB Bilanz anwenden* festgelegt haben, geändert werden.

Das Programm bietet zwei alternative Formate für die Erfassung der Vorperioden an:

1. Das **einfache Format** in Form einer sog. **Strukturbilanz**, in dem die wichtigsten Berichtsposten enthalten sind, und das eher für die Planung und Analyse geeignet ist.
2. Das **HGB-Format** für große Kapitalgesellschaften nach §§ 266 und 275 HGB mit einer umfangreichen Gliederung für Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung. Innerhalb des Programms werden die Daten anschließend für die Planungs- und Analyserechnungen in die übersichtlichere Strukturbilanz überführt.
   Die für die Bilanzanalyse sonst übliche Elimination kritischer Bilanzpositionen gegen das Eigenkapital (z. B. Firmenwerte, Anzahlungen, Disagio, nicht eingeforderte Einlagen, Rechnungsabgrenzungsposten) wird vom Programm nicht vorgenommen.

Praxis-Tipp: Bilanzanalyse von Vorjahresabschlüssen

Vorjahresabschlüsse in Form von Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen der letzten 5 Geschäftsjahre können im Menü *Vorperioden-Abschlüsse* erfasst und anschließend über die Analyse-Menüs *Betriebswirtschaftliche Kennzahlen*, *Rating/Kennzahlen* oder im Kennzahlenbaum *Return-on-Assets/Return-on-Equity* ausgewertet werden.

6.3.1 *Vorperioden-Abschlüsse Bilanzen*

Das Menü *Vorperioden-Abschlüsse Bilanzen* wird zur Eingabe der Vorjahresabschlüsse benötigt. Die Vorjahresbilanz des letzten Geschäftsjahres vor der Plan-Periode wird automatisch zur Eröffnungsbilanz der ersten Plan-Periode. Im Menü *Analyse* stehen die Daten der Vorjahresabschlüsse – neben den Plan-Daten – ebenfalls für verschiedene Auswertungen zur Verfügung, z. B. für die Kennzahlen- und Rating-Analyse. Während der Dateneingabe werden die Zwischensummen und Summen der Vorperioden-Bilanz (Vorjahresabschlüsse) automatisch berechnet. Die Vorperioden-Bilanz lässt sich nur schließen, wenn Aktiva und Passiva ausgeglichen sind.

Praxis-Tipp: Sonderposten mit Rücklageanteil (HGB alte Fassung)

Der sog. Sonderposten mit Rücklageanteil (§ 273 HGB) auf der Passivseite der Bilanz dient der Aufnahme sowohl von unversteuerten Rücklagen als auch von steuerrechtlichen Abschreibungen, welche die üblicherweise zulässigen handelsrechtlichen Abschreibungen übersteigen. Für die Erfassung im UnternehmensPLANER (*Vorperioden-Bilanz*) empfehlen wir die im betriebswirtschaftlichen Schrifttum der Bilanzanalyse empfohlene Vorgehensweise: 50 % der Sonderposten können manuell in das Eigenkapital überführt werden, 50 % der Sonderposten sind im langfristigen Fremdkapital zu erfassen. Eine Auflösung der Sonderposten mit Rücklageanteil ist in der GuV unter der Position *Sonstige betriebliche Erträge* darzustellen. Nach HGB neue Fassung (BilMoG) besteht ein Passivierungsverbot für Sonderposten mit Rücklageanteil.

BilMoG-Hinweis: Sonderposten mit Rücklageanteil

Im Rahmen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes gilt mit der Streichung von § 247 Abs. 3 HGB ein Passivierungsverbot für Sonderposten mit Rücklageanteil. Der Ausweis dieser gewinnmindernden Rücklage ist somit in der Handelsbilanz nicht mehr zulässig. Das Passivierungsverbot steht im Zusammenhang mit der Aufhebung des Grundsatzes der umgekehrten Maßgeblichkeit. Für bestehende Sonderposten mit Rücklageanteil gilt ein Beibehaltungswahlrecht. Bei einer wahlweisen Auflösung der Sonderposten sind die resultierenden Beträge unmittelbar in die Gewinnrücklagen einzustellen.

Praxis-Tipp: Nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag

Ist das Eigenkapital gänzlich durch Verluste aufgebraucht, ist nach Handelsrecht (§ 268 Abs. 3 HGB) eine Darstellung auf der Aktivseite der Bilanz vorgeschrieben. Aus rechentechnischen Gründen ist im UnternehmensPLANER ein solcher Fehlbetrag als Negativwert (mit Minus-Vorzeichen) im *Eigenkapital* der Vorperioden-Bilanz zu erfassen. Der Betrag erscheint dann in roter Schrift mit negativem Vorzeichen. In den nachfolgenden Plan-Bilanzen (Menü *Analyse*) wird dieses negative Eigenkapital weitergeführt bis zum Ausgleich durch Einlagen, Beteiligungen, laufende Gewinnvorträge oder Rücklagen.

BilMoG-Hinweis: Nicht eingeforderte ausstehende Einlagen auf das gezeichnete Kapital

Nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ist die Sonderposition der nicht eingeforderten ausstehenden Einlagen nicht mehr auf der Aktivseite der Bilanz auszuweisen, sondern offen von dem Posten „Gezeichnetes Kapital“ abzusetzen (§ 272 Abs. 1 Satz 3 HGB, sog. Nettoausweis). Hingegen sind die eingeforderten, aber noch nicht eingezahlten Einlagen unverändert auf der Aktivseite unter den Forderungen gesondert auszuweisen.

6.3.2 *Einflüsse der Vorperioden auf die Planung*

Die Werte Ihrer Vorperioden-Bilanz bzw. Ihrer letztjährigen Schlussbilanz werden vom UnternehmensPLANER für die Eröffnungsbilanz der ersten Planungsperiode verwendet.

Forderungen und Verbindlichkeiten der letzten Schlussbilanz werden also zu Forderungen und Verbindlichkeiten der ersten Planungsbilanz. Das Programm muss nun wissen, in welcher Planungsperiode z. B. die Altposition *Forderungen* von Kunden voraussichtlich beglichen wird. Forderungspositionen, die sich aus Zahlungszielvereinbarungen Ihrer neuen Planung ergeben, sind unabhängig von Altforderungen zu sehen. Im Menü *Einflüsse* haben

Sie deshalb die Möglichkeit, wirtschaftliche Auswirkungen für den Planungszeitraum zu berücksichtigen, die sich auf Vorgänge in den Vorperioden beziehen. Alle hier erfassten wirtschaftlichen Auswirkungen zeigen sich mehrheitlich im Liquiditätsplan (Einzahlungen/Auszahlungen), aber auch in der Bilanz (z. B. Kasse/Kontokorrentverbindlichkeiten) und in der GuV (z. B. Zinsaufwand).

Spalte Bilanz mit Vorjahreswerten

Hier befinden sich die Bilanzwerte des letzten Vorjahresabschlusses zur Information. Eingaben in den folgenden *Einflüsse*-Feldern sollten nicht größer sein als die hier gezeigten Bilanzwerte.

Pos. 1: Abschreibungen auf historische Anlagevermögen

Eine (positive) Zahleneingabe führt zu Abschreibungen Ihres Vorperioden-Anlagebestandes. Die GuV-Position *Abschreibungen* erhöht sich, die Plan-Bilanzposition *Anlagevermögen* wird reduziert.

Pos. 2: Forderungen

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Kundeneinzahlung aus Forderungen der Vorperioden-Bilanz. Die Plan-Bilanzposition *Kasse (Flüssige Mittel)* wird erhöht, die Bilanzposition *Forderung* wird reduziert.

Pos. 3: Sonstige Forderungen

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert einen Zahlungseingang aus sonstigen Forderungen der Vorjahresbilanz in der Planperiode, z. B. eine Steuerrückzahlung des Finanzamts. Die Plan-Bilanzposition *Kasse (Flüssige Mittel)* wird erhöht, die Bilanzposition *Sonstige Forderungen* wird reduziert.

Pos. 4: Ausstehende Einlagen

Für die Planung des Zahlungseingangs von eingeforderten ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital, welche im Vorjahresabschluss als Forderung bilanziert waren. Eine (positive) Zahleneingabe führt zu einer Erhöhung der Plan-Bilanzposition *Kasse (Flüssige Mittel)* und zu einer Reduzierung der Forderung in der Aktivposition *Ausstehende Einlagen.*

Pos. 5: Aktive latente Steuern

Aktive latente Steuern können nach § 274 Abs. 2 HGB dann gebildet werden (vgl. auch BilMoG-Hinweis unten), wenn der zu versteuernde Gewinn laut Steuerbilanz vorübergehend höher ausfällt als der Gewinn in der Handelsbilanz. Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Auflösung der aktiven latenten Steuern. In der Folge reduziert sich in der Plan-Bilanz die Position *Aktive latente Steuern* und der Bestand der Position *Kasse* (*Flüssige Mittel)* erhöht sich. Möchten Sie in einer bestimmten Planungsperiode den Bestand an aktiven latenten Steuern aufbauen, sind die eingegebenen Werte mit einem negativen Vorzeichen zu versehen. In dieser Periode mit negativem Vorzeichen erhöht sich der Bestand der aktiven latenten Steuern in der Bilanz und es wird eine Steuerauszahlung aus erhöhtem

Steueraufwand simuliert. Die gebildeten aktiven latenten Steuern können bei erwarteten niedrigeren Steuerbelastungen schrittweise aufgelöst werden (positives Vorzeichen).

Pos. 6: Aktive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Aufwand

Für die Planung der periodengerechten Auflösung von Posten der aktiven Rechnungsabgrenzung nach § 250 Abs. 1 HGB, die im Vorperioden-Abschluss für Ausgaben vor dem Abschluss-Stichtag aktiviert wurden und Aufwand danach darstellen. Eine (positive) Zahleneingabe erhöht in der Plan-GuV den Aufwand aus Rechnungsabgrenzung und reduziert in der Plan-Bilanz die aktive Rechnungsabgrenzung. Der Vorgang ist nicht zahlungswirksam.

Pos. 7: Langfristige Verbindlichkeiten

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert z. B. eine Tilgungszahlung aus Altdarlehen. Die Plan-Bilanzposition *Langfristige Verbindlichkeiten* wird reduziert, ebenso die Plan-Bilanzposition *Kasse*.

Pos. 8: Verbindlichkeiten Lieferungen/Leistungen

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Auszahlung an Ihre Lieferanten aus einer Verbindlichkeit des Vorjahresabschlusses. Die Plan-Bilanzposition *Verbindlichkeiten* und die Plan-Bilanzposition *Kasse* werden reduziert.

Pos. 9: Sonstige Verbindlichkeiten

Sammelposition aus der Vorperioden-Bilanz, bestehend aus den Positionen *Sonstige Verbindlichkeiten*, *Verbindlichkeiten Wechsel* und *Erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen*. Eine (positive) Zahleneingabe simuliert z. B. eine Zahlung an das Finanzamt aus einer Verbindlichkeit der Vorperiode. Die Plan-Bilanzposition *Sonstige Verbindlichkeiten* wird damit reduziert, ebenso die Plan-Bilanzposition *Kasse*.

Pos. 10: Umsatzsteuer-Verbindlichkeiten

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert Ihre Zahlung aus Umsatzsteuer-Verbindlichkeiten (Zahllast) der Vorperiode an das Finanzamt. Die Plan-Bilanzposition *Umsatzsteuerverbindlichkeiten* und die Plan-Bilanzposition *Kasse (Flüssige Mittel)* werden reduziert.

Pos. 11: Verbindlichkeiten Steuern aus Einkommen/Ertrag

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Zahlung von Steuern aus Einkommen/Ertrag an das Finanzamt. Die Plan-Bilanzpositionen *Steuerverbindlichkeiten* und *Kasse (Flüssige Mittel)* werden reduziert.

Pos. 12: Verbindlichkeiten Personal

Diese Position ist nur bei Verwendung einer verkürzten Bilanz (Strukturbilanz) anwendbar (vgl. Menü *Grundeinstellungen*). Eine (positive) Zahleneingabe simuliert die tatsächliche Auszahlung, z. B. von Urlaubs- oder Weihnachtsgeldern, für die in der Vorperioden-Bilanz eine Rückstellung gebildet wurde. In der Folge reduzieren sich die Plan-Bilanzposition

Verbindlichkeiten Personal und *Kasse (Flüssige Mittel)*. Die Aufwandsbuchung (Gehaltsaufwand an Rückstellungen) ist bereits in der Vorperioden-GuV berücksichtigt.

Pos. 13: Passive latente Steuern

Passive latente Steuern müssen nach § 274 Abs. 1 HGB gebildet werden (vgl. auch BilMoG-Hinweis unten), wenn der zu versteuernde Gewinn laut Steuerbilanz vorübergehend niedriger ausfällt als der Gewinn in der Handelsbilanz. In Höhe der voraussichtlichen Steuerbelastung sind dann latente Steuern zu passivieren. Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Auflösung der passiven latenten Steuern. In der Folge reduzieren sich in der Plan-Bilanz die Positionen *Passive latente Steuern* und *Kasse* (*Flüssige Mittel)* (Simulation einer Auszahlung von Steuern). Möchten Sie in einer bestimmten Planungsperiode passive latente Steuern neu bilden, sind die eingegebenen Werte mit einem negativen Vorzeichen zu versehen. In dieser Periode mit negativem Vorzeichen erhöht sich in der Bilanz der Bestand der passiven latenten Steuern und es wird eine Steuereinzahlung aus geringerem Steueraufwand simuliert. Die gebildeten passiven latenten Steuern können bei erwarteten höheren Steuerbelastungen schrittweise aufgelöst werden (positives Vorzeichen).

Pos. 14: Passive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Ertrag

Für die Planung der periodengerechten Auflösung von Posten der passiven Rechnungsabrenzung nach § 250 Abs. 2 HGB, die im Vorperioden-Abschluss für Einnahmen vor dem Abschluss-Stichtag passiviert wurden und Ertrag danach darstellen sollen. Eine positive Zahleneingabe reduziert in der Bilanz die passive Rechnungsabgrenzung und erhöht in der GuV die Erträge. Der Vorgang ist nicht zahlungswirksam.

Pos. 15: Abschreibungen-% Produktion

Ein (positiver) Prozentsatz ermittelt in Bezug auf *Position 1*: *Abschreibungen auf historisches Anlagevermögen* den Anteil an Abschreibungen für Vorperioden, der zu den direkt zurechenbaren Herstellungskosten zählen soll (vgl. § 255 Abs. 2 HGB, Erhöhung der Herstellungskosten nach BilMoG). Für neue geplante Investitionen in der Planperiode können im Menü *Investitionen* die Zuordnung zu Herstellungskosten direkt vorgenommen werden. Die Auswirkungen zeigen sich nur im *GuV-Umsatzkostenverfahren* (vgl. Kap. 9.2.2).

Pos. 16: Zinszahlung

Eine (positive) Zahleneingabe simuliert eine Zinszahlung für Altdarlehen bzw. schon bestehende Darlehensverträge. In der Plan-GuV erhöhen sich die *Zinsaufwendungen*, gleichzeitig reduziert sich die Bilanzposition *Kasse (Flüssige Mittel).*

BilMoG-Hinweis: Latente Steuern

Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz ist eine Abgrenzung des Steueraufwands immer dann handelsrechtlich zwingend vorgeschrieben (§ 274 HGB), wenn der Steuerbilanzgewinn im Verhältnis zum handelsrechtlichen Ergebnis vorübergehend zu niedrig ist (Bildung passiver latenter Steuern). Für die Bildung von aktiven latenten Steuern (Steuerbilanzgewinn vorübergehend höher als Handelsbilanzgewinn) besteht nach wie vor ein Aktivierungswahlrecht. In der Bilanzierung latenter Steuern mit zu berücksichtigen sind steuerliche Verlustvorträge, Steuergutschriften und Zinsvorträge, soweit eine Verrechnung innerhalb der nächsten 5 Geschäftsjahre zu erwarten ist. Aktive und passive latente Steuern sind unter neuen Posten in der Bilanz auszuweisen. Eine Saldierung ist zugelassen. Der Saldoausweis erfolgt in der höheren Bilanzposition. Sobald eine Steuerbe- oder -entlastung eintritt, sind die ausgewiesenen Posten aufzulösen.

6.3.3 *Vorperioden-Abschlüsse Gewinn- und Verlustrechnungen*

Im Menü *Vorperioden-Abschlüsse Gewinn- und Verlustrechnungen (GuV)* können die Daten der letzten GuV-Vorjahresabschlüsse eingetragen werden. Während der Dateneingabe werden die Zwischensummen und Summen automatisch berechnet. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Vorjahre ist insbesondere für die Kennzahlenanalyse interessant. Stimmen Sie den Jahresüberschuss/-fehlbetrag bzw. das Bilanzergebnis der GuV mit dem Eigenkapitalkonto der Bilanz ab.

Praxis-Tipp: Eröffnungsbilanz mit Sach- und Geldeinlagen bei einer Neugründung

Liegen bei einer Neugründung schon Sachanlagen wie z. B. eine EDV-Anlage, ein Kfz oder flüssige Mittel bereit, sollten Sie diese Werte in der Vorperioden-Bilanz erfassen. Die dort erfassten Werte ergeben dann automatisch die Eröffnungsbilanz der Neuunternehmung für das erste Planjahr.

6.3.4 *Vorperioden-Abschlüsse GuV-Details*

Das Menü GuV-Details erweitert die Möglichkeiten einer Untergliederung der Vorjahres-Gewinn- und Verlustrechnungen in den Positionen Umsatzerlöse, direkte Kosten und bezogene Leistungen, Abschreibungen, sonstiger Aufwand, Rückstellungen, Gehälter/Personalrückstellungen, Zinsaufwand und außerordentlichem Aufwand. Für die Strukturierung der Vorperioden-Daten der Umsatzerlöse und sonstigen Aufwendungen ist das Menü *Allgemeine Daten/Stammdaten-Assistent* zu verwenden. Die Erfassung der jeweiligen Gesamtsummen der einzelnen Positionen erfolgt im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV.*

Eine detaillierte Darstellung der Vorperioden-Gewinn- und Verlustrechnungen erfolgt anschließend in den Vorspalten der Plan- Gewinn- und Verlustrechnung und in den Plan-GuV-Berichten.

6.3.5 *Vorperioden-Abschlüsse Kapitalflussrechnung*

Im Menü *Vorperioden-Abschlüsse Kapitalflussrechnung* können die Daten der letzten Vorjahresabschlüsse erfasst werden. Die Zwischensummen und Summen werden automatisch berechnet. Die hier erfasste Kapitalflussrechnung wird als Vorperiode im Menü *Analyse – Kapitalflussrechnung* angezeigt.

BilMoG-Hinweis: Kapitalflussrechnung

Im Rahmen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes haben kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaften auch für Zwecke des Einzelabschlusses den Jahresabschluss um eine Kapitalflussrechnung und einen Eigenkapitalspiegel zu erweitern; dies unabhängig davon, ob ein Konzernabschluss aufgestellt wird (§ 264 Abs. 1 Satz 2 HGB).

7 Menü *Stammdaten*

7.1 *Stammdaten – Produkte/Leistungen/ direkte Einzelkosten*

In diesem Menü können Sie alle **Produkte, Dienstleistungen** und **Handelswaren** Ihrer Unternehmung erfassen. Hier definieren Sie den entscheidenden Inhalt Ihres unternehmerischen Leistungsangebotes. Bei sehr vielen Produkten und Leistungen empfehlen sich vorab die Durchführung einer ABC-Analyse und die Konzentration der Planung auf die umsatzstärksten A- und B-Produkte. In der Menüleiste können Sie jederzeit neue Zeilen bzw. neue Produkte/Leistungen an beliebigen Stellen einfügen oder wieder löschen. Zusätzlich können Sie den Produkten/Leistungen die sog. Einzelkosten bzw. direkt zurechenbare Lohnkosten, Materialkosten und andere direkte Kosten (z. B. Vorleistungen) zuordnen.

Produkte – Dienstleistungen – Handelsware

Hier erfassen Sie alle relevanten Produkte, Dienstleistungen oder Handelswaren Ihres gesamten Leistungsangebots. Für jede der drei Hauptkategorien steht ein eigenes Erfassungsfeld zur Verfügung. Im Menü *Plandaten – Vertriebsplan* werden anschließend Produkte, Dienstleistungen oder Handelswaren für eine bessere Übersicht mit verschiedenen Farben dargestellt. Bei einer Vielzahl von Produkt- und Leistungsvarianten mit unterschiedlichen Kostenstrukturen, Währungen oder Verkaufspreisen empfiehlt sich die Erfassung einer ausreichend großen Anzahl an Zeilen.

Lohnkosten pro Einheit

Für die Erfassung von direkt zurechenbaren Lohnkosten je Produkt- bzw. Dienstleistungseinheit in einer Summe. Eine Einheit kann als Mengen- (Stück) oder Zeiteinheit (Stunde) festgelegt werden. Für eine detaillierte Darstellung und Berechnung von Lohnkosten steht das Menü *Direkte Einzelkosten – Liste Lohnkosten* zur Verfügung.

Materialkosten pro Einheit

Für die Erfassung von direkt zurechenbaren Materialkosten bzw. Wareneinsatz je Produkt- bzw. Dienstleistungseinheit. Eine Einheit kann als Mengeneinheit (Stück) oder Zeiteinheit (Stunde) festgelegt werden. Für eine detaillierte Darstellung und Berechnung von Material- und Wareneinsatz steht das Menü *Direkte Einzelkosten – Liste Materialkosten* zur Verfügung.

Andere direkte Kosten pro Einheit

Position für die Erfassung weiterer direkt zurechenbarer Kosten je Produkt- bzw. Dienstleistungseinheit. Eine Einheit kann als Mengeneinheit (Stück) oder Zeiteinheit (Stunde) festgelegt werden. Für eine detaillierte Darstellung und Berechnung steht das Menü *Direkte Einzelkosten – Liste andere direkte Kosten* zur Verfügung.

Direkte Kosten pro Einheit

Summe aus den erfassten Lohnkosten, Materialkosten und anderen direkten Kosten je Produkt- bzw. Dienstleistungseinheit. In den späteren Auswertungen werden die direkten Kosten je Produkteinheit oder Dienstleistung automatisch berücksichtigt und separat ausgewiesen.

Andere direkte Kosten in % vom Verkaufspreis

Direkt zurechenbare Einzelkosten wie z. B. Provisionen oder Lizenzgebühren oder bestimmte zurechenbare Gemeinkosten für Produkte oder Dienstleistungen oder andere mit den Erträgen in Verbindung stehende Einzelkosten können auch in Prozent der geplanten Umsatzerlöse (Verkaufspreis × Absatz) dargestellt werden. Zu den Verkaufspreisen siehe Menü *Vertriebsplan.* Der Ausweis in der Gewinn- und Verlustrechnung und im Liquiditätsplan erfolgt unter der Position „sonstiger direkter Aufwand".

Währung

Mit Klick auf das Feld *Währung* öffnet sich ein Pull-down-Menü, in dem Sie die im Menü *Stammdaten – Währungstabelle* definierten Währungseinheiten je Eingabefeld für den Waren- und Leistungseinsatz festlegen können.

Umsatzsteuersatz %

Auswahlmöglichkeit eines feldspezifischen Umsatzsteuersatzes für den Waren- und Leistungseinsatz.

Gelbes Icon: Produktstückliste

Für die Zuordnung detaillierter Lohnkosten, Materialkosten und anderer direkter Kosten aus dem Menü *Stammdaten – Direkte Einzelkosten.* Vor der Zuordnung müssen die Vormaterialien und Vorleistungen in den Listen erfasst werden.

Gelbes Icon: Stücklisten-Bericht

Übersichtliche Darstellung der je Produkt/Dienstleistung zugeordneten Vorprodukte und Vormaterialien in Form von Stückzahlen und Einstandskosten.

Praxis-Tipp: Wareneinkauf und direkte Kosten in Fremdwährung, Zieleinkäufe

Kaufen Sie z. B. Handelsware auf Dollar-Basis ein, können Sie mit Klick auf das rechte Währungsfeld die Währungsbasis auf US-Dollar verändern. Innerhalb des Vertriebsplans können Sie dann wieder in Euro fakturieren. Umgekehrt können Sie auch die Materialkosten (Wareneinsatz) in Euro berechnen und die Fakturierung im Vertriebsplan in US-Dollar durchführen. Kreditoren-Zahlungsziele erfassen Sie für jedes Vorprodukt bzw. jede Vorleistung im Menü *Direkte Einzelkosten – Listen* oder pauschal für alle Lieferanten im Menü *Finanzparameter.*

Praxis-Tipp: Dynamische Excel-Verlinkung von Lohnkosten, Materialkosten und anderen direkten Kosten

In der Pro-Version können Material- und Wareneinsatz, Löhne und andere direkte Kosten für noch umfangreichere Nebenkalkulationen dynamisch mit eigenen Excel-Tabellen oder Excel-Tools verlinkt werden. Die Funktion der Excel-Verlinkung ist über die rechte Maustaste aktivierbar. Dynamisch heißt, dass sich die verlinkten Daten im UnternehmensPLANER dann automatisch ändern, wenn sich die Excel-Daten ändern.

A. Erfassung von direkt zurechenbaren Materialkosten, Lohnkosten und anderen direkten Kosten

Haben Sie im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* die „Stück“- bzw. „Einheiten“-Einstellung gewählt, können Sie im Menü *Produkte/Leistungen* zusätzlich die Einzelkosten bzw. die den Produkten und Dienstleistungen direkt zurechenbaren Lohnkosten, Materialkosten und andere direkte Kosten je Produkt- bzw. Leistungseinheit erfassen. Nach Abzug dieser direkt zurechenbaren Kosten (Einzelkosten) von den – später geplanten – Umsatzerlösen erhalten Sie ein erstes Bruttoergebnis bzw. einen ersten Deckungsbeitrag (siehe unter Menü *Analyse – GuV*). In der Gewinn- und Verlustrechnung sowie im Liquiditätsplan werden die direkten Kosten sichtbar ausgewiesen.

Produktstückliste: Detaillierte Aufschlüsselung von Lohnkosten, Materialkosten und anderen direkten Kosten in Listenform

Löhne, Material- und Wareneinsatz sowie andere direkte Kosten können zusätzlich in ausführlichen Listen detailliert erfasst werden, siehe nachfolgendes Menü *Direkte Einzelkosten.* Je Produkt oder Dienstleistung können beliebig viele Einzelkomponenten, die Kosten je Einzelkomponente, die zugehörige Maßeinheit (z. B. Stück oder Stunden) und die Anzahl der Einheiten erfasst werden. Die Aktivierung erfolgt über das gelbe Icon „Produktstückliste“. Die zurechenbaren Einzelkosten für alle Produkte oder Dienstleistungen werden anschließend automatisch berechnet. Ein separater Ausweis der direkten Kosten erfolgt in

der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Position „Direkte Kosten“ sowie im Liquiditätsplan unter „Auszahlung Material“.

B. Erfassung eines pauschalen Deckungsbeitrags für den Material- und Leistungseinsatz

Produkte – Dienstleistungen – Handelswaren

Für die Erfassung unterschiedlicher Produktkategorien stehen drei Auswahlmenüs zur Verfügung. Im Menü *Plandaten – Vertriebsplan* erfolgt zur besseren Unterscheidung eine Darstellung in unterschiedlichen Farben.

Bruttoergebnis (Deckungsbeitrag) %

Haben Sie im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* die „Wert“-Einstellung gewählt, können Sie im Menü *Produkte/Dienstleistungen* für den Material- und Leistungseinsatz einen pauschalen Deckungsbeitrag je Produkt- bzw. Leistungseinheit erfassen. Auf die Erfassung von Einzelkosten wie unter Punkt A. wird hier also verzichtet. Die Höhe des erfassten Bruttoergebnisses bzw. Deckungsbeitrags (z. B. 60 %) je Produkt/Leistung bestimmt die Höhe der direkten Kosten in der Gewinn- und Verlustrechnung (z. B. 40 %).

% Aufschlag

Automatische Berechnung bei Eingabe eines Bruttoergebnisses bzw. Deckungsbeitrags. Der Aufschlagsatz kann auch direkt erfasst werden, dann wird der Deckungsbeitrag automatisch errechnet. Ein Deckungsbeitrag von z. B. 60 % entspricht einem Aufschlagsatz von 150 %. Liegen bei Ihren Produkten oder Dienstleistungen keine oder zu vernachlässigende direkte Kosten (Einzelkosten) vor, können Sie die Felder auf „0,00“ belassen. Ihr Deckungsbeitrag beläuft sich dann auf 100 % (siehe Menü *Analyse – GuV*).

Umsatzsteuersatz %

Auswahlmöglichkeit eines feldspezifischen Umsatzsteuersatzes für den Waren- und Leistungseinsatz.

7.2 Stammdaten – Direkte Einzelkosten-Stücklisten

Schritt 1: Detaillierte Erfassung von Löhnen, Material- und Wareneinsatz sowie anderen direkt zurechenbaren Kosten

Material- und Wareneinsatz, direkt zurechenbare Löhne und andere direkte Einzelkosten können in Zusatzlisten detailliert erfasst werden. Eine detaillierte Auflistung ist sinnvoll bei umfangreichen Zukäufen oder bei komplexen Leistungen. In den Listen können beliebig viele Zukäufe bzw. Einzelkomponenten, die Kosten je Einzelkomponente, die zugehörige Maßeinheit (z. B. Stück oder Stunden) und später die Anzahl der Einheiten erfasst werden. Die zurechenbaren Einzelkosten für alle Produkte oder Dienstleistungen werden anschließend automatisch berechnet.

Liste Lohnkosten, Materialkosten, andere direkte Kosten

Bezeichnung

Bezeichnung für verschiedene Arten von zugekauften Materialien, Wareneinsatz, eingesetzten Produktbestandteilen oder Leistungen. Zugangskosten und Nebenkosten können in einer Extra-Zeile erfasst werden.

Maßeinheit

Freie Eingabemöglichkeit z. B. für Stück, Stunden oder Gewichtseinheiten.

Kosten pro Einheit

Die je Maßeinheit geplanten Einstandskosten.

Zahlungsziel

Optionale Zuordnung eines Kreditoren-Zahlungsziels bis zu 360 Tagen für jedes Vorprodukt bzw. jede Vorleistung. Die spätere Auszahlung zeigt sich im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* unter der Position *Auszahlung Material.*

Schritt 2: Zuordnung der Listen Lohnkosten, Materialkosten und andere direkte Kosten auf die Produkte/Leistungen (gelbes Icon bei Produkte/ Leistungen)

Eine Zuordnung aller erfassten Einzelkomponenten aus den Listen erfolgt im Menü *Produkte/Leistungen.* Markieren Sie zuerst eine Produktzeile und klicken dann auf das gelbe Icon „Produktstückliste“. Damit lassen sich jeder einzelnen Produktzeile die detaillierten Werte aus den Produktstücklisten inkl. Zahlungszielen (Lohnkosten, Materialkosten, andere direkte Kosten) bequem zuordnen.

Zahlungsziel

Optionale Zuordnung eines Kreditoren-Zahlungsziels bis zu 360 Tagen für jedes Vorprodukt bzw. jede Vorleistung. Die spätere Auszahlung zeigt sich im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* unter der Position *Auszahlung Material.*

7.3 Stammdaten – Märkte/Profitcenter

Märkte

Dieses Menü dient der Darstellung und Planung einer differenzierten Organisation Ihrer Unternehmung. Besitzen Sie z. B. eine Spartenorganisation oder möchten eine spartenähnliche Organisation aufbauen, können Sie dieses Menü für die Anlage von sog. Strategischen Geschäftseinheiten (SGE) verwenden. Die Geschäftseinheiten konzentrieren sich z. B. auf bestimmte Kundengruppen, Produktgruppen oder wichtige Regionen.

Profitcenter

Alle definierten Organisations-Sparten (z. B. Produkte, Kunden, Regionen) lassen sich als Profitcenter führen. Die Zuordnung der Erträge und Aufwendungen zu jeder Sparte erfolgt in den Menüs *Plan-Daten – Vertriebsplan* und *Plan-Daten – Gemeinkosten.* Die Darstellung der Betriebsergebnisse jeder Sparte erfolgt im Menü *Analyse – Märkte/Profitcenter.* Mit der Erfassung von Ist-Daten im Menü *Ist-Ergebnisse* sind Plan-Ist-Analysen möglich.

7.4 Stammdaten – Abteilung/Kostenstelle

Abteilungen

Dieses Menü dient nach organisatorischen Gesichtspunkten der Anlage von funktionalen Abteilungen, z. B. für Einkauf, Warenlager, Logistik, Produktion, Verkauf, Marketing, Kundenservice, Management oder Personal. Die Eingabefelder können jederzeit korrigiert, gelöscht oder in der Reihenfolge neu angelegt werden. Im Menü *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget* können Sie später Ihren definierten Abteilungen fixe oder variable Gemeinkosten sowie Personalkosten zuordnen.

Kostenstellen

Betrachten Sie das Menü *Stammdaten – Abteilung/Kostengruppe* mehr nach Kostengesichtspunkten, können hier Kostenhauptstellen angelegt werden. Die Zuordnung der Kostenarten erfolgt über das Menü *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget*.

Zuordnung (GuV-Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren)

Die fixen und variablen Gemeinkosten einer Abteilung/Kostenstelle können mit dieser Funktion entweder im nicht zurechenbaren Gemeinkostenblock verbleiben oder alternativ den direkt zurechenbaren Einzelkosten zugeordnet werden. Hintergrund ist die Erhöhung

der Untergrenze der aktivierungspflichten Herstellungskosten von den Einzelkosten auf Material- und Fertigungsgemeinkosten (§ 255 Abs. 2 HGB gem. BilMoG). Die Zuordnung von Gemeinkostenbestandteilen auf die direkten Herstellungskosten wirkt sich aus Sicht der Gewinn- und Verlustrechnung nur im *GuV-Umsatzkostenverfahren* aus und verändert dort entsprechend die Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen (vgl. Kap. 9.2.2).

7.5 Stammdaten – Währungstabelle

In der Währungstabelle stehen Ihnen Felder für die Festlegung verschiedener Währungen zur Verfügung. Der Euro ist als Referenzwährung definiert und mit 1,00000 festgelegt. Für die Eingabe der Wechselkurse ist die sog. Mengennotierung einer Währung zum Euro zu verwenden (Euro = 1).

Währungscode

Der Währungscode erscheint im Währungs-Feld in den einzelnen Tabellen. Zur eindeutigen Unterscheidung der Währungen können Sie hier den entsprechenden ISO-Code eingeben, also z. B. für US-Dollar „USD“, für den Schweizer Franken „CHF“ oder für das Britische Pfund „GBP“.

Währungsbezeichnung

Zur besseren Übersicht kann hier die offizielle Währungsbezeichnung verwendet werden, also z. B. US-Dollar oder Schweizer Franken.

Wechselkurs

Geben Sie hier die aktuellen Devisenkurse zum Euro in Form der sog. Mengennotierung ein (Euro = 1). Dieser Wert wird anschließend automatisch auf alle Zeiträume des Plans vorgetragen. Voraussichtlich zu erwartende Devisenkurse können manuell in den einzelnen Perioden-Spalten erfasst werden.

BilMoG-Hinweis: Währungsumrechnung

Im Rahmen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes sind nach § 256a HGB auf fremde Währung lautende Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr am Abschluss-Stichtag zum Devisenkassamittelkurs umzurechnen. Kurzfristige Forderungen und Verbindlichkeiten sind ebenfalls mit dem Devisenkassamittelkurs am Abschluss-Stichtag umzurechnen, ohne Beachtung des Anschaffungskosten- und Realisationsprinzips.

Praxis-Tipp: Referenzkurse der Europäischen Zentralbank

Tagesaktuelle Referenzkurse und Charts aller Drittwährungen zum Euro erhalten Sie über die Internet-Seite der Europäischen Zentralbank unter http://www.ecb.int in der Rubrik <Statistics/Exchange Rates/Euro Foreign Exchange Reference Rates>.

7.6 *Stammdaten – Umsatzsteuer-Tabelle*

Die U*msatzsteuer-Tabelle* ermöglicht die Festlegung unterschiedlicher Umsatzsteuersätze für verschiedene Planperioden. Die in den frei definierbaren Feldern erfassten Bezeichnungen und Umsatzsteuersätze können später in allen Umsatzsteuer-Feldern der Plandaten-Menüs aufgerufen werden. Neben dem Normalsatz können z. B. ermäßigte Umsatzsteuersätze, Durchschnittsätze oder umsatzsteuerfreie Positionen erfasst werden. Geplante Änderungen von Umsatzsteuersätzen lassen sich übersichtlich in den Planperioden der *Umsatzsteuer-Tabelle* darstellen. Geänderte Umsatzsteuersätze werden automatisch in alle Folgeperioden übernommen. Die *Umsatzsteuer-Tabelle* wird im Menü *Grundeinstellungen* und dort unter U*msatzsteuer-Angaben* aktiviert.

Bezeichnung

Dieses Feld dient der Beschreibung von Normalsätzen, ermäßigten Sätzen, Durchschnittsätzen oder von steuerbefreiten Lieferungen und sonstigen Leistungen.

Normal-Umsatzsteuersatz

Tragen Sie hier den aktuellen Umsatzsteuersatz ein, der zu Beginn der jeweiligen Planungs-Periode gültig ist.

8 Menü *Plan-Daten*

8.1 *Plan-Daten – Vertriebsplan*

Im Vertriebsplan können Sie die geplanten **Absatzzahlen** (Stückbetrachtung) und **Preise** für jedes Produkt oder jede Dienstleistung, für jeden Zeitraum und für jede **Geschäftseinheit** (Märkte/Profitcenter) erfassen. In der Wertbetrachtung können Sie die geplanten Umsatzerlöse erfassen. Die für Ihre Unternehmung bzw. Ihr Projekt maßgebenden Produkte und/oder Dienstleistungen haben Sie bereits in Ihren Stammdaten definiert, ebenso die Märkte und Profitcenter. Die Plan-Perioden wurden im Menü *Allgemeine Daten* festgelegt. Als **Sonderfunktionen** stehen zur Verfügung: Prognosen, Excel-Funktionen, Übersichtsgrafik und die Summenfunktion.

Praxis-Tipp: Preiskalkulation und Absatzplanung mit Excel-Tools

Im Menü *Vertriebsplan* können Sie z. B. die Verkaufspreise oder die Absatzplanung bzw. die Umsatzplanung direkt mit Excel-Tools oder eigenen Excel-Tabellen für Sonderberechnungen verlinken (markieren und rechte Maustaste). Für einen einzelnen Verkaufspreis kann z. B. ein leistungsfähiges Excel-Kalkulationstool oder eine eigene Kalkulation hinterlegt werden.

Das Register *Vertriebsplan* (Stück-Einstellung) enthält folgende Spalten:

Märkte

Für jede strategische Geschäftseinheit bzw. für jedes Marktsegment nach Regionen, Produkten oder Kunden lassen sich eigene Vertriebsdaten zuordnen. Zum Wechseln zwischen den Märkten klicken Sie auf die Auswahl in der linken Übersichtsliste. Die Zuordnung von Umsatzerlösen (und später von Aufwendungen) für einen bestimmten Markt bzw. für eine bestimmte Geschäftseinheit erlaubt im Menü *Analyse* die Auswertung als Profitcenter.

Produkte/Dienstleistungen

Die im Menü *Stammdaten* definierten Produkte und Dienstleistungen der Unternehmung stehen hier für die weitere Absatz- und Vertriebsplanung zur Verfügung.

Zahlungsziel

Für jedes einzelne Produkt bzw. für jede einzelne Dienstleistung können Sie die Anzahl der Tage, für die Sie Ihren Kunden einen Zahlungsaufschub (Debitorenziel) gewähren, erfassen. Möglich ist die Eingabe eines Zahlungsziels von 0 bis 360 Tagen. In der Bilanz wird bei der Eingabe von Zahlungszielen ein Forderungsbestand aufgebaut, in der GuV erhöhen sich die Umsatzerlöse. Nach Ablauf des Zahlungsziels erfolgt über den Liquiditätsplan die Darstel-

lung der tatsächlichen Einzahlung. Im Menü *Finanzparameter* besteht zudem die Möglichkeit, Forderungsausfälle (Kunde bezahlt eine Rechnung nach Ablauf des Zahlungsziels nicht oder ist zahlungsunfähig bzw. insolvent) zu erfassen.

Verkaufspreis (bei Stück-Einstellung)

Der Verkaufspreis ist der von Ihnen fakturierte Preis für Produkte und Dienstleistungen ohne Mehrwertsteuer und abzüglich Rabatte und Skonti.

Währung

Bei Klick auf das Währungsfeld öffnet sich ein Pull-down-Menü, in dem Sie die gewünschte Währung aus den Stammdaten auswählen können. Falls erforderlich, können Sie für jedes Produkt bzw. jede Plan-Zeile eine unterschiedliche Währung angeben. Für Lieferungen in die Vereinigten Staaten wäre also z. B. eine Fakturierung in US-Dollar möglich.

% Umsatzsteuer (USt)

Für jedes Produkt und jede Dienstleistung können Sie in der Umsatzsteuer-Box einen individuellen Mehrwertsteuersatz wählen, entsprechend den Eingaben im Menü *Stammdaten – Umsatzsteuertabelle.* Die Entwickung der abzuführenden Umsatzsteuer (Zahllast) wird im Menü *Analyse – Liquidität* dargestellt.

Registerkarte Verkaufspreis

Für die Eingabe von variablen Verkaufspreisen in unterschiedlichen Plan-Perioden für verschiedene Märkte/Profitcenter. Falls sich die erfassten und geplanten Verkaufspreise im Zeitablauf ändern werden, lassen sich hier entsprechende Anpassungen vornehmen.

Prognose-Funktion mit Saisonfaktoren

Für jede Plan-Periode (Monat, Quartal oder Jahr) sind die geplanten Absatzwerte (= Stückzahlen) für die vorher definierten Produkte und Dienstleistungen zu erfassen. Für eine bequeme Erfassungsarbeit können Sie hier insbesondere die *Prognose*-Funktion (siehe Icon) nutzen. Geben Sie hierzu einen ersten Zahlenwert z. B. im Januar ein, markieren Sie anschließend die gewünschten Plan-Perioden oder die ganze Zeile mit der linken Maustaste und klicken Sie auf das Prognose-Icon. Sie können zusätzlich eine monatliche Veränderungsrate für alle Plan-Perioden erfassen. Für die Berücksichtigung von Saisonfaktoren kann optional für jede einzelne Plan-Periode eine separate Veränderungsrate eingegeben werden.

Excel-Sonderfunktionen

Mit der Excel-Schnittstelle können Sie Tabellen direkt exportieren. Die UnternehmensPLANER-Tabellen werden dabei original in Excel abgebildet und können dort angepasst oder verändert werden. In der Pro-Version lassen sich Datenzellen des UnternehmensPLANERs dynamisch mit Excel verlinken (siehe Kapitel 2).

Übersichtsgrafik (Quick Graph)

Mit dem Menü *Übersichtsgrafik* lassen sich beliebig wählbare Produkte/Dienstleistungen und Planperioden (Zeitachse) in schneller Form als Grafik darstellen und speichern. Diese Funktion ist auch mit der rechten Maus-Taste aufrufbar .

Summen anzeigen

Für die separate Darstellung von Spaltensummen zur besseren Abstimmung.

Praxis-Tipp: Stundenbetrachtung bei der Planung von Dienstleistungen

Für eine präzise Planung empfehlen wir grundsätzlich die Wahl der *Stückbetrachtung* im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen*. Übertragen auf Dienstleistungen bedeutet dies die Planung von fakturierbaren Stunden. Der Verkaufspreis für die Dienstleistungseinheit „Stunde“ wäre somit der vorkalkulierte Preis für eine einzige Dienstleistungs-, Beratungs- oder Handwerkerstunde.

Vorperioden-Daten

Für die Anzeige der im Menü *Allgemeine Daten/Stammdaten-Assistent* angelegten Vorperioden-Struktur und der im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* erfassten Vorperioden-Daten.

Vertriebsplan nach Werteinstellung

Wenn Sie im Menü *Allgemeine Daten* als Umsatz *Forecast-Wert* wählen, erscheint der Vertriebsplan auf Wert- bzw. Umsatzbasis. Für alle Plan-Perioden sind dann nicht Stückzahlen zu erfassen, sondern die vollständig geplanten Umsatzerlöse.

8.2 *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget*

Im Gemeinkostenbudget erfassen Sie für die im Menü *Stammdaten* definierten Abteilungen bzw. Kostenstellen die fixen und variablen Gemeinkosten sowie die fixen Personalkosten (Gehälter). Gemeinkosten sind dadurch charakterisiert, dass sie den Produkten/Leistungen als Kostenverursacher nicht einzeln zurechenbar sind und dass sie – weitgehend – unabhängig von Beschäftigungsänderungen sind (Ausnahme: sog. sprungfixe Kosten). Die Einzelkosten und variablen Lohneinzelkosten (direkt zurechenbare Lohnkosten) sollten Sie bereits im Menü *Stammdaten* bei den *Produkten/Leistungen* erfasst haben. Gemeinkosten werden in der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung* als sog. sonstiger Aufwand dargestellt (Gesamtkostenverfahren) oder nach Kostenstellen gegliedert aufgeführt (Umsatzkostenverfahren).

Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren

Wünschen Sie eine generelle Zuweisung einzelner Kostenstellen und deren Kostenarten zu den Herstellungskosten des GuV-Umsatzkostenverfahrens nach § 275 Abs. 3 HGB, empfiehlt sich eine entsprechende Zuordnung zum „direkten Aufwand“ im Menü *Stammdaten-Abteilung/Kostenstelle.*

8.2.1 *Fixe Gemeinkosten*

Diese Gemeinkosten sind unabhängig von Beschäftigungsänderungen (gemessen z. B. an den Absatzzahlen oder an den Umsatzerlösen) und den Produkten bzw. Dienstleistungen nicht einzeln zurechenbar. Hierzu gehören z. B. Mietaufwendungen oder die gesamten Verwaltungskosten. Alle fixen Gemeinkosten werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als sog. sonstiger Aufwand dargestellt (Gesamtkostenverfahren) oder nach Kostenstellen gegliedert aufgeführt (Umsatzkostenverfahren).

Abteilung/Kostenstelle

Die im Menü *Stammdaten* definierten Abteilungen oder Kostengruppen (Kostenstellen) können Sie hier einzeln aufrufen und individuell mit Gemeinkosten belegen.

Bezeichnung

Für die Eingabe von spezifischen Kostenarten (z. B. Miete, Kfz-Kosten, Versicherungen) die jeder Abteilung bzw. Kostenstelle zugeordnet werden können.

Währung

Individuelle Auswahl einer Währungseinheit für bestimmte Kostenarten. Für spätere Berechnungen wird die ausgewählte Währung automatisch berücksichtigt. Basis sind die Eingaben im Menü *Stammdaten – Währungstabelle* und die Vorauswahl der gewünschten Plan- und Analyse-Währung im Menü *Grundeinstellungen.*

Märkte/Profitcenter

Jede Kostenart in den verschiedenen Kostenstellen kann einer bestimmten Geschäftseinheit bzw. einem bestimmten Markt (nach Kunden, Regionen oder Produkten) zugeordnet werden. Im Menü *Analyse – Märkte/Profitcenter* können anschließend die Betriebsergebnisse jeder Geschäftseinheit bzw. jedes Marktsegments einzeln dargestellt werden.

Produkt-Profitcenter/-Ergebnisrechnung

Für die kalkulatorische Zuordnung von fixen und variablen Gemeinkosten sowie Personalkosten an ein Produkt-Profitcenter. Jede Kostenart in den verschiedenen Kostenstellen lässt sich einem bestimmten Produkt oder einer bestimmten Dienstleistung aus dem Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* zuweisen. Im Menü *Analyse* können anschließend die Betriebsergebnisse jedes Produkts bzw. jeder Dienstleistung in Form einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung einzeln dargestellt werden.

USt-Satz

Auswahl eines individuellen Umsatzsteuersatzes für jede Kostenart, entsprechend den Eingaben im Menü *Stammdaten – Umsatzsteuertabelle*. Die Entwicklung der Umsatzsteuer (Zahllast) wird im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* dargestellt.

Zahlungsziel 0–360 Tage

Eingabe eines Kreditoren-Zahlungsziels. Die erfassten Tage für eine spätere Zahlung wirken sich im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* aus.

Plan-Periode

In der jeweiligen Plan-Periode können die für jede Gemeinkostenart relevanten Kosten in der jeweils festgelegten Währungseinheit erfasst werden. In der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung* erfolgt die Darstellung unter dem sonstigen Aufwand. In der Pro-Version lassen sich Kosten-Eingabefelder dynamisch mit Excel bzw. Excel-Tools verlinken (vgl. Kapitel 2).

Weitere Sonderfunktionen:

Prognose-Funktion mit Saisonfaktoren

Geben Sie einen ersten Zahlenwert z. B. im Januar ein, markieren Sie anschließend die gewünschten Plan-Perioden oder die ganze Zeile mit der linken Maustaste und klicken Sie auf den Prognose-Icon. Sie können zusätzlich eine monatliche Veränderungsrate für alle Plan-Perioden erfassen. Für die Berücksichtigung von Saisonfaktoren kann optional für jede einzelne Plan-Periode eine separate Veränderungs**rate eingegeben werden**.

Excel-Sonderfunktionen

Mit der Excel-Schnittstelle können Sie Tabellen direkt exportieren oder Zellen mit Excel dynamisch verlinken (Pro-Version, siehe Kapitel 2).

Übersichtsgrafik

Mit dem Menü *Übersichtsgrafik* lassen sich beliebig wählbare Produkte/Dienstleistungen und Planperioden (Zeitachse) in schneller Form als Grafik darstellen und speichern. Diese Funktion ist auch mit der rechten Maus-Taste aufrufbar .

Summen anzeigen

Für die separate Darstellung von Spaltensummen zur besseren Abstimmung.

Vorperioden-Daten

Für die Anzeige der im Menü *Allgemeine Daten/Stammdaten-Assistent* angelegten Vorperioden-Struktur und der im Menü *Vorperioden-Abschlüsse/GuV-Details* erfassten Vorperioden-Daten.

8.2.2 *Variable Gemeinkosten*

Die variablen Gemeinkosten sind zwar abhängig von Beschäftigungsänderungen (variabel), allerdings den Produkten oder Dienstleistungen nicht eindeutig zurechenbar. So gehören z. B. Strom- bzw. Energiekosten oder umsatzabhängige Aufwendungen für den Außendienst zu den variablen Gemeinkosten.

% von

Die Höhe der variablen Gemeinkosten für die einzelnen Kostenarten (Bezeichnung) der jeweiligen Kostenstelle kann auf verschiedene Weise berechnet werden:

- in Prozent der gesamten Umsatzerlöse einer Periode (Umsatz),
- in Prozent der Umsatzerlöse eines bestimmten Marktes/Profitcenters (M1, M2, M3, Mn)
- in Prozent der Umsatzerlöse eines bestimmten Produkts/Leistung (P1, P2, P3, Pn)
- in Prozent der gesamten direkten Kosten (Einzelkosten)
- in Prozent der direkten Kosten eines einzelnen Produkts (D1, D2, D3, Dn)

In den Plan-Perioden sind anschließend die variablen Gemeinkosten in Form eines Prozentsatzes zu erfassen.

Markt/Profitcenter

Die variablen Gemeinkosten können zusätzlich bestimmten, vorher festgelegten Märkten bzw. Profitcentern kostenmäßig zugerechnet werden (siehe Menü *Stammdaten – Märkte/ Profitcenter*).

Produkt-Profitcenter/-Ergebnisrechnung

Für die kalkulatorische Zuordnung von variablen Gemeinkosten an ein Produkt-Profitcenter. Jede Kostenart in den verschiedenen Kostenstellen lässt sich einem bestimmten Produkt oder einer bestimmten Dienstleistung aus dem Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* zuweisen. Im Menü *Analyse* können anschließend die Betriebsergebnisse jedes Produkts bzw. jeder Dienstleistung einzeln dargestellt werden.

USt-Satz

Auswahl eines individuellen Umsatzsteuersatzes für jede Kostenart, entsprechend den Eingaben im Menü *Stammdaten – Umsatzsteuertabelle*. Die Entwicklung der Umsatzsteuer (Zahllast) wird im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* dargestellt.

Zahlungsziel 0–360 Tage

Eingabe eines Kreditoren-Zahlungsziels. Die erfassten Tage für eine spätere Zahlung wirken sich im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* aus.

Variable Gemeinkosten werden in der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung* als sog. sonstiger Aufwand dargestellt (Gesamtkostenverfahren) oder nach Kostenstellen gegliedert aufgeführt (Umsatzkostenverfahren).

8.2.3 *Personalkosten*

Im Untermenü *Personalkosten* können Sie namentlich genannte Gehaltsempfänger oder neutrale Gehaltsgruppen mit mehreren Gehaltsempfängern verwalten. Es bestehen die folgenden Eingabemöglichkeiten:

- Brutto-Jahresgehalt aus Sicht des Gehaltsempfängers mit entsprechender Währungsbezeichnung
- Markt/Profitcenter für die Zurechnung sämtlicher Gehaltskosten an bestimmte Marktsegmente
- Produkt-Ergebnisrechnung für die Zurechnung sämtlicher Gehaltskosten an bestimmte Produkte/Dienstleistungen
- Arbeitgeber-Anteile der Sozialabgaben in Prozent des Brutto-Jahresgehalts
- Sonstige Personalkosten 1 in Prozent des Brutto-Jahresgehalts mit Angabe des Auszahlungsmonats (z. B. für Urlaubsgeld)
- Sonstige Personalkosten 2 in Prozent des Brutto-Jahresgehalts mit Angabe des Auszahlungsmonats (z. B. für Weihnachtsgeld)
- Anzahl der Mitarbeiter in der jeweiligen Gehaltsstufe. Ist ein Gehaltsempfänger namentlich genannt, ist für die Anzahl der Mitarbeiter eine „1“ einzugeben.

Abteilung/Kostenstelle

Die im Menü *Stammdaten* definierten Abteilungen oder Kostenstellen lassen sich hier einzeln aufrufen und individuell mit Personalkosten belegen.

Bezeichnung

Für den persönlichen Namen eines Gehaltsempfängers oder die Bezeichnung der jeweiligen Gehaltsgruppe.

Brutto-Jahresgehalt je Mitarbeiter

Geben Sie in dieser Spalte den Gesamtbetrag des Gehalts ein, das in einem Jahr an einen einzelnen Arbeitnehmer gezahlt wird, mit Ausnahme der Sozialabgaben und anderen Zusatzleistungen, die Sie in die nachfolgenden Spalten eingeben können (als prozentualen Anteil des Jahresgehalts).

Währung

Die Währung, in der das Gehalt bezahlt wird. Der Währungscode wird aus einer Liste der in der Währungstabelle enthaltenen Währungen ausgewählt.

Märkte/Profitcenter

Jede Personalkosten-Position kann einem Markt oder Profitcenter direkt zugewiesen werden. Sie können die verarbeiteten Daten im *Analyse*-Menü unter *Markt/Profitcenter* jederzeit einsehen und abstimmen.

Produkt-Profitcenter/-Ergebnisrechnung

Für die kalkulatorische Zuordnung von Personalkosten an ein Produkt-Profitcenter. Personalkosten aus den verschiedenen Kostenstellen lassen sich einem bestimmten Produkt oder einer bestimmten Dienstleistung aus dem Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* zuweisen. Im Menü *Analyse* können anschließend die Betriebsergebnisse jedes Produkts bzw. jeder Dienstleistung einzeln dargestellt werden.

AG-Anteil Sozialabgaben %

Für die Erfassung der AG-Sozialabgaben in Prozent des Brutto-Jahresgehalts.

Sonstige Personalkosten

Für die Erfassung von Sonderzahlungen, Urlaubsgeld oder Weihnachtsgeld in Prozent des erfassten Brutto-Jahresgehalts zuzüglich der anteiligen Arbeitgeber-Sozialabgaben. Der errechnete Wert wird anschließend mit der durchschnittlichen Anzahl der Mitarbeiter laut Summenspalte multipliziert.

Auszahlungsmonat

Für die Erfassung des Monats, in dem die Leistungen, also z. B. Urlaubs- oder Weihnachtsgeld, zur Auszahlung fällig werden. Im Liquiditätsplan wird im jeweiligen Monat eine volle Auszahlung bei den Personalausgaben gebucht. In der Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt eine Periodisierung dieser sonstigen Personalaufwendungen auf die Monate der Plan-Periode.

Praxis-Tipp: *Personalkosten* oder Fixe Gemeinkosten

Das *Personalkosten*-Menü erleichtert Ihnen wesentlich die Übersicht und Verwaltung von Gehaltskosten. Innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung erscheinen alle Kosten-Positionen des *Personalkosten*-Menüs in der separaten Aufwandsposition *Gehälter*. Selbstverständlich können Sie Ihre Personalkosten auch in den fixen Gemeinkosten erfassen. Dann allerdings fließen diese dort erfassten Personalkosten innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung in den sonstigen Aufwand. Wählen Sie das GuV-Umsatzkostenverfahren (Menü *Optionen – Systemoptionen*) mit der charakteristischen kostenstellenorientierten Gliederung, wäre eine sichtbare Darstellung von Personalkosten möglich. Voraussetzung ist eine Erfassung im Menü *Stammdaten – Abteilungen/ Kostenstellen.*

8.3 *Plan-Daten – Investitionen*

Das Menü *Investitionen* dient der Erfassung Ihres Investitionsplans über den gesamten definierten Planungszeitraum. Mit Investitionsgütern sind Anschaffungen gemeint, die Ihnen über einen längeren Zeitraum für betriebliche Zwecke zur Verfügung stehen und mittel- bis langfristig Erträge und Cashflows generieren sollen, wie z. B. Grundstücke und Gebäude, Betriebsmittel z. B. in Form von Maschinen, Pkws, EDV-Anlagen oder Kommunikationsgeräten. Eine ausführliche Dokumentation Ihres Investitionsplans erhalten Sie im Menü *Berichte*. Sie können die angezeigte Tabelle auch direkt ausdrucken lassen. Ein späterer Plan-Ist-Vergleich für Investitionen ist ebenfalls möglich.

Bezeichnung

Diese Felder dienen der Erfassung von Investitionsgütern. Es stehen Ihnen Eingabefelder für die geplante Anschaffung von Investitionsgütern in zukünftigen Monaten und Jahren zur Verfügung.

Abschreibung (Nutzungsdauer in Jahren)

Für jede Investition können Sie den Abschreibungszeitraum bzw. die wirtschaftliche Nutzungsdauer eines Investitionsgutes in Jahren erfassen. Der monatliche, quartalsweise oder jährliche Abschreibungsaufwand errechnet sich im Programm automatisch nach dem Verfahren der linearen Abschreibung.

Praxis-Tipp: Sonderabschreibungen

Möchten Sie zusätzliche Sonderabschreibungen berücksichtigen, ist dies im Menü *Stammdaten – Historische Daten – Einflüsse* in der Position „Abschreibungen“ möglich. Für eine Erläuterung steht entweder die Kommentar-Funktion zur Verfügung (rechte Maustaste) oder die dynamische Excel-Verlinkung (Pro-Version, rechte Maustaste), mit der Sie die Abschreibungen detailliert in einer Excel-Nebenrechnung darstellen können.

Praxis-Tipp: Investitionsabzugsbetrag

Der Investitionsabzugsbetrag ist eine rein steuerliche Förderung mit der Bildung einer den steuerlichen Gewinn mindernden Rücklage (vormals Ansparabschreibung). Der Investitionsabzugsbetrag kann für die künftige Anschaffung oder Herstellung von neuen oder gebrauchten, abnutzbaren, beweglichen Wirtschaftsgütern des Anlagevermögens geltend gemacht werden. Damit wird die Vorverlagerung von Abschreibungen ermöglicht. Wirtschaftlich bewirkt der Investitionsabzugsbetrag eine Steuerstundung. Der außerhalb der Bilanz geltend zu machende Investitionsabzugsbetrag beträgt maximal 40 % der voraussichtlichen Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Im Zeitpunkt der tatsächlichen Anschaffung des Wirtschaftsguts erfolgt eine außerbilanzielle Hinzurechnung in

Höhe von 40 % der Anschaffungs- oder Herstellungskosten. Gleichzeitig können die Anschaffungs- oder Herstellungskosten steuerlich gekürzt werden. Auswirkungen auf die **betriebswirtschaftliche Unternehmensplanung** ergeben sich aus der unterschiedlichen **Steuerbelastung** von der Rücklagenbildung bis zu deren Auflösung und für die Bildung von **latenten Steuern**.

BilMoG-Hinweis: Abschreibungen

Nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wurden die handelsrechtlich zulässigen Abschreibungen umfassend neu geregelt. Nicht zulässig sind außerplanmäßige Abschreibungen im Anlagevermögen bei nur vorübergehender Wertminderung (außer Finanzanlagen) (§ 253 Abs. 3 Satz 4 HGB). Unzulässig sind auch Wertschwankungsabschreibungen im Umlaufvermögen sowie Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung beim Anlage- und Umlaufvermögen. Nur steuerrechtlich zulässige Abschreibungen sind generell verboten.

Währung

Für die Auswahl der Währung, in der Sie die Investition bezahlen. Der Währungscode wird aus einer Drop-down-Liste der in der Währungstabelle enthaltenen Währungen ausgewählt. Im Analyseteil werden die Währungsangaben in die von Ihnen gewählte Berichtswährung umgerechnet.

USt-Satz %

Auswahl eines Umsatzsteuersatzes für eine bestimmte Investition (siehe Einstellungen im Menü *Stammdaten – Umsatzsteuer-Tabelle*). Wenn Sie das Feld auf 0 % einstellen, wird keine Umsatzsteuer berechnet (z. B. beim Kauf von Grundstücken oder beim Kauf von Privat).

Zuordnung (GuV-Gesamtkosten- oder Umsatzkostenverfahren)

Auswahl für die Zuordnung der berechneten Abschreibungen entweder zum Betriebsergebnis (GuV-Gesamtkostenverfahren, Gemeinkostenblock) oder zum Bruttoergebnis (GuV-Umsatzkostenverfahren, Direkter Aufwand).

Zahlungsziel

Hier haben Sie die Möglichkeit, für Investitionen ein individuelles Kreditoren-Zahlungsziel von bis zu 360 Tagen zu erfassen. Die Darstellung der zugehörigen Auszahlung im Liquiditätsplan erfolgt entsprechend später. In der Bilanz wird das Zahlungsziel als Verbindlichkeit aus Lieferungen und Leistungen dargestellt.

Ohne Umsatzsteuer

Wenn Sie im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen – Umsatzsteuerangaben* das Feld *Umsatzsteuersatz je Aufwandsart* nicht markieren, erfolgt die Darstellung dieses Feldes. Bestimmte Investitionen (z. B. Kauf von Grundstücken, Kauf von Privat) unterliegen nicht der Umsatzsteuer. Dieser Umstand wird durch Markieren der entsprechenden Spalte *Ohne Umsatzsteuer* berücksichtigt. Alle anderen Investitionen, für welche diese Option nicht markiert ist, werden in die Berechnung der Umsatzsteuer (als Vorsteuer) gemäß dem im Bildschirm *Allgemeine Daten – Mehrwertsteuerangaben* eingegebenen Umsatzsteuer-Satz einbezogen.

Praxis-Tipp: Teilinvestitionen mit verschiedenen Zahlungszielen

Möchten Sie Teilinvestitionen mit verschiedenen Zahlungsterminen darstellen, empfiehlt sich die Anlage mehrerer Felder in der Spalte *Bezeichnung*, z. B. mit Investition A Teil 1, Investition A Teil 2, Investition A Teil 3 usw.

Zeitpunkt der Aktivierung

Auswahl des Aktivierungszeitpunktes von Anschaffungskosten eines Wirtschaftsguts in der Bilanz. Ab diesem Zeitpunkt startet die Berechnung der Abschreibungen, unabhängig vom Kauf- oder Zahlungszeitpunkt der Investition.

Art des Anlagevermögens

Für die Auswahl der Optionen „Reguläre Investition“ oder „Geringwertige Wirtschaftsgüter“. Eine Kennzeichnung als (steuerrechtlich) geringwertiges Wirtschaftsgut (GWG) führt zu einer sofortigen Abschreibung im Zeitpunkt der Anschaffung.

Förderzuschüsse %

Erfassung von geplanten Förderzuschüssen aus öffentlichen Förderprogrammen in Prozent der Anschaffungskosten einer Investition zum Zeitpunkt bzw. in der Zeit-Periode (Monat, Quartal, Jahr) der geplanten Anschaffung. Die Buchung im Programm erfolgt automatisch per Kassenbestand bzw. Einzahlung aus Investitionszuschüssen (Liquiditätsplan) an eine Reduzierung des Anlagevermögens (Plan-Bilanz). Damit werden gleichzeitig die Abschreibungsbemessungsgrundlage für den Zeitraum der Nutzungsdauer reduziert und die Plangewinne erhöht. In der Plan-Kapitalflussrechnung erfolgt eine entsprechende Anpassung des Cashflows aus Investitionstätigkeit (vgl. Praxis-Tipp: Investitionszuschüsse).

Anschaffungskosten in der Planperiode

Im jeweiligen Anschaffungsmonat bzw. -jahr ist die Höhe der gesamten Anschaffungskosten einer Investition ohne Umsatzsteuer zu erfassen, abzüglich gewährter Skonti und Rabatte.

Praxis-Tipp: Investitionszuschüsse aus öffentlichen Mitteln

Investitionszuschüsse bzw. Kapitalzuschüsse z. B. aus dem öffentlichen Förderprogramm der Gemeinschaftsaufgabe (GA) zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur sind dadurch charakterisiert, dass der Zuschuss ohne Rückzahlungsverpflichtung gewährt wird und keine unmittelbare Gegenleistung gefordert wird. Werden **Investitions- bzw. Anlagegüter** mit Förderzuschüssen aus öffentlichen Mitteln angeschafft oder hergestellt oder z. B. laufende **Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen** mit öffentlichen Förderzuschüssen unterstützt, besteht bei der Erfassung in der Steuerbilanz und nach herrschender Meinung auch im Handelsrecht grundsätzlich ein Wahlrecht. **Variante 1**: Der Zuschuss kann sofort mit den originären Anschaffungskosten des Wirtschaftsguts verrechnet werden. In der Folge verringern sich die Abschreibungsbemessungsgrundlage und damit die späteren Abschreibungsaufwendungen. Für diese Anwendung im **UnternehmensPLANER** empfiehlt sich die Erfassung im Menü *Investitionen-Förderzuschüsse* in Prozent der Investitionssumme. **Variante 2:** Erfassung von Investitionszuschüssen z. B. für laufende Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen direkt als Betriebseinnahme in Form eines sonstigen Ertrags. Der Gewinn wird zum Zeitpunkt der Buchung sofort erhöht. Für diese Anwendung ist im **UnternehmensPLANER** das Menü *Finanzierung-Förderzuschüsse* vorgesehen.

Praxis-Tipp: Verkauf (Desinvestition) von Anlagevermögen

Beim – geplanten – Verkauf von bereits erfassten Anlagegütern (Menü *Investitionen*) muss für das zu verkaufende Wirtschaftsgut (z. B. eine Maschinenanlage) im ersten Schritt eine neue Zeile „Verkauf der Maschinenanlage X“ angelegt werden. Erfassen Sie dann in der jeweiligen Verkaufsperiode den Buchwert im Jahr des Verkaufs (Buchwert zu Beginn des Planjahres) mit einem Negativ-Betrag. Geben Sie im nächsten Schritt den Abschreibungszeitraum bis zum Jahr des Verkaufs an. Im Ergebnis erhalten Sie im Menü *Liquiditätsplan* die Einnahmen aus Desinvestitionserlösen und im Menü *Kapitalflussrechnung* die Erlöse aus Abgängen des Anlagevermögens (netto). Die Abschreibungen enden zum Zeitpunkt des geplanten Verkaufs, im bilanziellen Anlagevermögen erfolgt eine entsprechende Berichtigung. Im Menü *Finanzparameter* können anschließend außerordentliche Erträge bzw. außerordentliche Aufwendungen (liquiditätswirksam) erfasst werden, je nachdem, ob der Verkauf der Investitionsgüter voraussichtlich über oder unter dem Restbuchwert liegen wird.

Praxis-Tipp: Investitionszulagengesetz 2010-2013

Mit dem Investitionszulagengesetz 2010 ist die Förderung betrieblicher Investitionen in Betrieben des verarbeitenden Gewerbes sowie der produktionsnahen Dienstleistungen für weitere drei Jahre bis Ende 2013 in den neuen Bundesländern gesichert. Nach dem Investitionszulagengesetz gehört die Investitionszulage nicht zu den Einkünften im Sinne des Einkommensteuergesetzes und mindert nicht die Anschaffungs- oder Herstellungskosten der begünstigten Wirtschaftsgüter. Die Investitionszulage ist steuerfrei. **Buchungstechnisch** ist die Investitionszulage von den Erlösen zu trennen und auf Abgrenzungskonten zu erfassen. Bei **Abgabe des Antrags auf Investitionszulage** ist zu buchen: per sonstige Forderungen an Investitionszulage (steuerfrei). Bei **Auszahlung durch das Finanzamt** mittels Banküberweisung ist zu buchen: per Bank an sonstige Forderungen. Für die Anwendung im UnternehmensPLANER empfiehlt sich das Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse – Sonstige Forderungen.* Mit der Erfassung eines Zahlungseingangs aus sonstigen Forderungen kann die Auszahlung durch das Finanzamt in einer bestimmten Periode abgebildet werden.

8.4 *Plan-Daten – Finanzparameter*

Das Menü *Finanzparameter* dient der weiteren Verfeinerung Ihrer Berechnungen und ist sozusagen das Feintuning Ihres Geschäftsplans. Alle Felder im Menü sind optional, sind also nicht als Pflichtangaben zu verstehen.

Verlinkung mit Excel-Tools oder Excel-Tabellen

Alle Felder des Menüs *Finanzparameter* können mit Excel-Tools oder Excel-Tabellen verknüpft werden. Markieren Sie dazu das entsprechende Feld im UnternehmensPLANER und verwenden die rechte Maustaste für die Excel-Verlinkung. So kann z. B. die Berechnung der Steuervorauszahlungen oder der Steuerrückstellungen mit Excel-Tools vorgenommen werden. Durch die dynamische Verlinkung erfolgt eine automatische Aktualisierung der Daten (vgl. Kapitel 2 zu den Excel-Links).

Praxis-Tipp: Finanzparameter

Mit dem Menü *Finanzparameter* können Sie Ihren Geschäftsplan weiter verfeinern. Damit erreichen Sie schon eine sehr detaillierte und sehr komplexe Planungsgrundlage. Wir empfehlen jedoch, die Finanzparameter erst dann einzusetzen, wenn Sie Ihre anderen Planwerte vollständig nachvollziehen und abstimmen können. Am besten, Sie drucken vor Verwendung der Finanzparameter über das Menü *Berichte* alle wesentlichen Planungsunterlagen aus und stimmen die einzelnen Werte untereinander ab. Danach können Sie Schritt für Schritt die Finanzparameter mit Werten zur Feineinstellung belegen.

Pos. 1: Zahlungsfrist Lieferanten/Einzelkosten (Tage)

Für die pauschale Erfassung von Zahlungsfristen in Tagen für direkt zurechenbare Material- und Wareneinsatzkosten sowie Vorleistungen von Lieferanten und Fremddienstleistern aus dem Menü *Produkte/Leistungen*. Die Erfassung von Zahlungszielen für Gemeinkosten und für Investitionen erfolgt nicht hier, sondern direkt in den genannten Menüs. Haben Sie ausnahmsweise im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* das Feld für individuelle Zahlungsziele nicht markiert, gilt diese Position 1 für die Zahlungsfristen aller Gemeinkosten. Individuelle Zahlungsziele für Einzelkosten (Materialien, Vorleistungen) können Sie im Menü *Direkte Einzelkosten* erfassen.

Pos. 2: Zahlungsfrist Gehälter (Tage)

Für die Erfassung der Zahlungsfrist aller Personalkosten-Positionen des Menüs *Gemeinkostenbudget – Personalkosten* in Tagen. Bei einer Eingabe von 30 Tagen werden z. B. die für den Januar fälligen Gehaltsbestandteile in der Februar-Periode ausgezahlt und im Liquiditätsplan entsprechend dokumentiert. Innerhalb der GuV werden die Gehaltsbestandteile nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung auf alle Monate periodisiert.

Sonderposition: Zahlungsfrist Investitionen (Tage)

Wird nur angezeigt, wenn Sie im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen – Parameter* das Feld *Zahlungsziele angeben* nicht angeklickt haben.

Pos. 3: Lagerdauer Vorräte (Tage)

Die im Menü *Produkte/Leistungen* erfassten direkten Kosten für den Einkauf von Material, Waren und Löhne werden vom Programm auf Grundlage des *Vertriebsplans* automatisch berücksichtigt, allerdings ohne Lageraufbau. Mithilfe des Eingabefeldes *Lagerdauer Vorräte* können Sie den Aufbau eines Lagerbestands für Ihren gesamten Waren- bzw. Materialeinsatz simulieren, indem Sie die Lagerdauer von ursprünglich 0 Tagen auf z. B. 60 Tage erhöhen. Diese spezielle Funktion sollten Sie immer dann verwenden, wenn Sie tatsächlich mit einem Lagerbestand als Puffer – aus welchen Gründen auch immer – arbeiten müssen. Eine Lagerdauer von z. B. 60 Tagen bedeutet eine zusätzliche Erhöhung des durchschnittlichen Vorratsbestands um 2 Monatsbestände.

Fallbeispiel: Lagerdauer

Geben Sie z. B. für einen bestimmten Monat eine Lagerdauer von 60 Tagen ein, bedeutet dies, dass Sie Ihren normalen Waren- und Materialeinsatz um zwei Monatsbestände erhöhen möchten. Das Programm multipliziert dann den Waren- bzw. Materialeinsatz dieses Monats mit dem Faktor 2. Beträgt Ihr monatlicher Waren- bzw. Materialeinsatz z. B. im Januar 100 EUR und wählen Sie für diesen Monat eine Lagerdauer von 60 Tagen, erhöht sich Ihr Vorratsbestand im Monat Februar auf 200 EUR. Mit Blick auf die Gewinn- und Verlustrechnung beträgt dann Ihr Waren- bzw. Materialeinsatz für den Februar insgesamt 300 EUR, bestehend aus dem normalen Wareneinkauf in Höhe von 100 EUR sowie

aus dem zusätzlichen Einkauf für die Lagererhöhung in Höhe von 200 EUR. In der Gewinn- und Verlustrechnung wird die Lagererhöhung als Bestandserhöhung gebucht.

Praxis-Tipp: Lagerdauer

Das Programm errechnet normalerweise den Waren- und Materialeinsatz bzw. den kompletten Waren- und Materialeinkauf automatisch aus den vorgegebenen Absatz- und Umsatzzahlen im Menü *Vertriebplan*. In der Folge beträgt der Vorratsbestand (siehe *Bilanz*) in jedem Monat immer 0,00 EUR. Dies ist natürlich nicht realistisch, insbesondere nicht für den Handel und bei einem Pufferbedarf. Durch die Erhöhung der Lagerdauer können Sie sich somit eine bestimmte Lagerreichweite aufbauen. Beträgt Ihr Lagerumschlag (LUG) im Jahr z. B. 3 (gesamter Waren- bzw. Materialeinsatz/durchschnittlicher Bestand), benötigen Sie eine Lagerdauer von 120 Tagen (360 / 3).

Pos. 4: Mindestlagerbestand (Betrag)

Mit diesem Feld können Sie einen dauerhaften und betrieblich erforderlichen Mindestbestand an Material- bzw. Wareneinsatz-Vorräten planen. Dies führt im ersten Monat zu einer Bestandserhöhung, in den darauf folgenden Monaten bzw. Plan-Perioden wird der erfasste Mindestbestand an Vorräten nicht unterschritten. Geben Sie in diesem Feld z. B. einen Mindestbestand in Höhe von 100 EUR für den Monat Januar ein, erhöht sich Ihr Vorratsbestand in der Bilanz um 100, der Material- bzw. Wareneinsatz in der Gewinn- und Verlustrechnung erhöht sich ebenfalls um 100 EUR. Gleichzeitig führt dieser zusätzliche Material- bzw. Wareneinkauf zu einer Bestandserhöhung in der Gewinn- und Verlustrechnung. In späteren Plan-Perioden wird der Wareneinkauf in der Höhe so gesteuert, dass bei Unterschreitung des Mindestbestands neue Material-Vorräte automatisch hinzugekauft werden. Steht im Feld *Mindestlagerbestand* ein Betrag von 0,00, werden sämtliche Lagervorräte in dieser Plan-Periode aufgebraucht.

Pos. 5: Kauf von Saisonvorräten (Betrag)

Mit diesem Feld können zusätzliche Material- oder Wareneinkäufe geplant werden, die über den normalen (automatisierten) Bedarf laut *Vertriebsplan* in Verbindung mit den direkten Kosten und ggf. der geplanten Lagerdauer hinausgehen. Mit diesem Feld wird die manuelle Planung bzw. Eingabe von Material- oder Wareneinkäufen erleichtert. Der Kauf von Saisonvorräten wird in der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung* (Gesamtkostenverfahren) unter *Direkte Kosten* als *Materialanteil Vorräte* dargestellt. Im *Liquiditätsplan* erfolgt der Ausweis unter *Auszahlung Material – Materialanteil Vorräte*.

Pos. 6: Vorratsvermögen – Abschreibung (Betrag)

Für die Darstellung von Wertminderungen innerhalb der Vorratspositionen auf Basis der Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten. Zur Erfassung von Wertminderungen dient nach HGB der aus einem aktuellen Börsen- oder Marktpreis abgeleitete Wert oder der sog. beizulegende Wert. Eine Vorratsvermögen-Abschreibung erhöht in der *GuV* die Abschreibungen

unter der Position *Direkte Kosten – Vorratsvermögen* und reduziert in der *Bilanz* das *Vorratsvermögen.*

BilMoG-Hinweis: Abschreibungen von Umlaufvermögen

Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sind umfassende Änderungen für die Abschreibung des Umlaufvermögens zu berücksichtigen. Zukünftig sind keine Abschreibungen bei Wertschwankungen im Umlaufvermögen zulässig. Ebenfalls nicht mehr möglich sind Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung. Als Folge der Aufhebung der umgekehrten Maßgeblichkeit ist die Vornahme von nur steuerrechtlich zulässigen Abschreibungen verboten.

Pos. 7: Vorratsvermögen – Zuschreibung (Betrag)

Sind die Gründe für eine ehemals vorgenommene außerplanmäßige Abschreibung entfallen, so ist eine Zuschreibung auf das Vorratsvermögen vorzunehmen (Wertaufholungsgebot), unter Berücksichtigung des gegenwärtig beizulegenden Werts und nicht über die ursprünglichen Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten hinaus. Eine Zuschreibung erhöht in der *Bilanz* das *Vorratsvermögen* und führt in der *GuV* zu einer Reduzierung der direkten Kosten (Ertrag) unter der Position *Direkte Kosten – Zuschreibungen Vorratsvermögen.*

BilMoG-Hinweis: Wertaufholung

Mit dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz wird ein umfassendes und rechtsformunabhängiges Wertaufholungsgebot im HGB festgelegt, wenn die Gründe für eine außerplanmäßige Abschreibung entfallen sind (§ 253 Abs. 5 HGB). Ausgenommen sind entgeltlich erworbene Geschäfts- oder Firmenwerte.

Pos. 8: Steuervorauszahlung (%)

Dieses Feld dient der Simulation von meist zwingenden Steuervorauszahlungen für Ertragsteuern (Körperschaftsteuer, Gewerbeertragsteuer) und Einkommensteuern, hier berechnet in Prozent des vorläufigen (positiven!) Ergebnisses vor Steuern laut Gewinn- und Verlustrechnung. Als Berechnungsgrundlage wird demnach im Programm der Jahresüberschuss vor Steuern verwendet. Bei einem Jahresverlust in einer bestimmten Plan-Periode wird vom Programm keine Steuervorauszahlung berechnet. Im Liquiditätsplan führt die Steuervorauszahlung zu einer Auszahlung, in der Bilanz reduzieren im Programm die Steuervorauszahlungen vorhandene Steuerverbindlichkeiten oder erhöhen die Steuerforderungen (Minus-Vorzeichen). Die Gewinn- und Verlustrechnung wird durch Steuervorauszahlungen nicht berührt (da keine Aufwandsposition). Sind die Vorauszahlungen höher als die gebildeten Rückstellungen (vgl. Pos. 10), erfolgt zu Beginn des neuen Geschäftsjahres automatisch eine Erstattung (im Liquiditätsplan: Einzahlung) der zu hohen Steuervorauszahlungen.

Pos. 9: Steuervorauszahlung (Betrag)

Als Alternative zur Steuervorauszahlung in Prozent (siehe oben) können Sie die Ihnen schon bekannten Steuervorauszahlungsbeträge (z. B. für Ertrag- oder Einkommensteuern) hier erfassen.

Pos. 10: Rückstellung für Einkommen-/Ertragsteuern (%)

In diesem Feld haben Sie die Möglichkeit, die in einer Plan-Periode voraussichtlich anfallenden Einkommen-/Ertragsteuerzahlungen in Form einer Rückstellung zu berücksichtigen. Berechnungsgrundlage ist hier das vorläufige (positive!) Ergebnis vor Steuern saldiert um evtl. vorhandene Verlustvorträge laut Eigenkapital-Gliederung in der Bilanz. Übersteigen die Verlustvorträge das positive Periodenergebnis vor Steuern, erfolgt vom Programm keine Berechnung einer Rückstellung. Werden im Programm die gleichen Prozentsätze für Steuervorauszahlungen und Steuerrückstellungen verwendet, kommt es in Planperioden mit Verlustvorträgen dementsprechend zu Abweichungen. Die hier gebuchte Rückstellung erhöht im Programm die Steuerverbindlichkeiten in der Bilanz und den Steueraufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung. Da es bei der Rückstellungsbildung zu keinen Auszahlungen kommt, bleibt der Liquiditätsplan davon vorerst unberührt. In dem darauf folgenden neuen Geschäfsjahr werden die gebildeten Rückstellungen vom Programm automatisch liquiditätswirksam (= Auszahlung) aufgelöst. Sind die Steuervorauszahlungen höher als die gebildeten Steuerrückstellungen (z. B. wegen Verlustvorträgen), erfolgt zu Beginn einer neuen Plan-Periode automatisch eine Reduzierung der Steuerverbindlichkeiten bzw. Erhöhung der Steuerforderungen (mit Minus-Vorzeichen). Zu Beginn eines neuen Geschäftsjahres werden bestehende Steuerverbindlichkeiten bzw. Steuerforderungen liquiditätswirksam aufgelöst.

Pos. 11: Rückstellung für Einkommen-/Ertragsteuern (Betrag)

Als Alternative zur Rückstellungsbildung in % können Sie hier die Rückstellungen für Steuern als Betrag erfassen.

Pos. 12: Zinssatz – Kontokorrent Inanspruchnahme (% p. a.)

Dieses Feld dient der Erfassung von Soll-Zinsen in Prozent p. a. auf den laufenden Kontokorrentkredit. Das Programm arbeitet automatisch mit einem (unbeschränkten) Kontokorrentkonto, falls Ihr Kassenbestand laut Bilanz 0,00 EUR beträgt, Sie aber dennoch laufende Auszahlungen tätigen müssen. Auch für die Monatsfelder können Sie den Jahreszinssatz erfassen. Den aktuellen Stand des Kontokorrentkredits können Sie mithilfe der Bilanz (Kontokorrent-Verbindlichkeiten), des Liquiditätsplans (Endbestand Bank) oder der Kapitalflussrechnung (Bestand flüssige Mittel) ermitteln bzw. abstimmen. Die berechneten Sollzinsen werden im Zinsergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung dargestellt.

Praxis-Tipp: Berechnung von Kontokorrent-Zinsen

Das Programm berechnet nach folgendem Schema die Kontokorrentzinsen, hier am Beispiel eines Planmonats mit einem Zinssatz von 10 % p. a.:

1. Berechnung des durchschnittlichen Kontostands

Anfangsbestand + (Einzahlungen ./. Auszahlungen) / 2 = durchschnittlicher Kontostand

2. Berechnung des Zinsbetrags

(Durchschnittlicher Kontostand × 30 Tage × 0,10) / 360 = Zinsbetrag

3. Berechnung der Zinseszinsen

(Zinsbetrag / 2) × ((30 Tage × 0,10) / 360) = Zinseszinsen

4. Kontokorrent-Zinsen total

= Zinsbetrag + Zinseszinsen

Pos. 13: Zinssatz – Kontokorrent Guthaben (% p. a.)

Dieses Feld dient der Erfassung Ihrer Haben-Zinsen in Prozent p. a. auf das laufende Kassenguthaben. Die Höhe Ihres Kassenguthabens können Sie über die Bilanz (Flüssige Mittel), die Kapitalflussrechnung oder über den Liquiditätsplan abstimmen. Die berechneten Habenzinsen werden im Zinsergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung gebucht.

Pos. 14: Trend für Verkaufspreise (%)

Dieses Feld dient der Eingabe von prozentualen Änderungen, die Sie hinsichtlich der Preise für Ihre Produkte und Dienstleistungen erwarten. Wenn z. B. der Einheitspreis eines Produkts 100 EUR beträgt und Sie 10 % für die prozentuale Steigerung der Trends bei den Produktpreisen für April eingeben, erhöht sich die Preisprognose auf 110 EUR. Wenn Sie 10 % als prozentuale Steigerung zusätzlich für September eingeben, erhöht sich die Preisprognose auf 121 EUR.

Pos. 15: Trend für Personalkosten (%)

Dieses Feld dient der Berücksichtigung von Gehaltserhöhungen in Prozent, die Sie für eine bestimmte Plan-Periode erwarten. Das Programm wendet diese prozentuale Änderung auf alle Kostenbestandteile des Menüs *Gemeinkostenbudget – Personalkosten* und auf die direkten Kosten (Löhne) an.

Pos. 16: Trend für Materialkosten (%)

Dieses Feld dient der Berücksichtigung von prozentualen Änderungen, die Sie bei den Wareneinsatz- bzw. Materialkosten Ihrer Produkte oder Dienstleistungen erwarten.

Pos. 17: Außerordentlicher Aufwand (Betrag)

Dieses Feld dient der Erfassung von ungewöhnlichen oder seltenen Aufwendungen, die nicht mit der eigentlichen betrieblichen Tätigkeit zusammenhängen. Hierzu gehören z. B.

außergewöhnliche Schadenersatzleistungen, Umstrukturierungsaufwendungen, Zulassungsgebühren, Mietaufwand für Ferienwohnungen oder Verluste aus Anlagenabgängen. Alle hier eingegebenen Werte wirken sich liquiditätswirksam aus und werden innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung im ao Ergebnis dargestellt.

Pos. 18: Außerordentlicher Ertrag (Betrag)

Dieses Feld dient der Erfassung von Erträgen aus Quellen, die nicht Teil der Erträge des laufenden Geschäfts sind. Hierzu gehören z. B. Gewinne aus dem Verkauf von Anlagevermögen oder Zuschüsse. Alle hier eingegebenen außerordentlichen Erträge wirken sich liquiditätswirksam aus und werden innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung im ao Ergebnis dargestellt.

Pos. 19: Sonstige betriebliche Erträge (Betrag)

Dieses Feld dient der Erfassung von Erträgen aus nicht betriebstypischen Nebenumsätzen, z. B. aus Mieten, Pachten, ausgebuchten Forderungseingängen, Kursgewinnen oder aus Subventionen. Alle hier erfassten Erträge werden im Programm liquiditätserhöhend berücksichtigt und in der Gewinn- und Verlustrechnung als dritte Ertragsposition aufgeführt.

Pos. 20: Liquiditätsreserve/ Aufrechterhaltung des Kassenbestands (Betrag))

Diese Position dient dazu, über ein vorhandendes Kontokorrentkonto einen (kurzfristigen) Kassenbestand darzustellen. In der Bilanz erhöhen sich in den Aktiva die Position Kassenbestand/Flüssige Mittel, in den Passiva die kurzfristigen Verbindlichkeiten aus Kontokorrentkredit. Die Plan-Kapitalflussrechnung zeigt eine Veränderung kurzfristiger Darlehen aus Finanzierungstätigkeit. Ein vorhandener Kontokorrentkreditrahmen kann somit für Dritte sichtbar über die Kassenposition ausgeschöpft werden, freilich nur kurzfristig und mit hohen Kosten (siehe Pos. 11: Zinssatz). **Zusätzlicher Hinweis:** Für die Bildung einer verkürzten Eröffnungsbilanz werden im Programm der Kassenbestand und die kurzfristigen Verbindlichkeiten saldiert. Soll diese Saldierung rückgängig gemacht werden, empfiehlt sich die Erfassung einer Liquiditätsreserve in Höhe des saldierten Betrags (siehe auch Anfangsbestand des Liquiditätsplans).

Pos. 21: Wertberichtigung auf Forderungen (in % vom Umsatz)

Dieses Feld dient der Darstellung von Forderungsberichtigungen bzw. von Forderungen, die aus bestimmten Gründen nicht mehr werthaltig sind und somit „abgeschrieben“ werden müssen. Die Berechnung erfolgt in Prozent der geplanten Umsatzerlöse der jeweiligen Plan-Periode. Sie können hier entweder einen Prozentsatz von z. B. 3 % – 5 % für längere Planungszeiträume oder für eine bestimmte Plan-Periode auch einen größeren Prozentsatz eingeben, falls Sie z. B. mit höheren Rücksendequoten von Waren oder sonstigen Ausfällen rechnen. Die Darstellung erfolgt im Menü *Analyse – Gewinn- und Verlustrechnung* separat sichtbar in der Aufwandsposition *Wertberichtigungen auf Forderungen*. Im Liquiditätsplan erfolgt die Darstellung der nicht realisierbaren Forderungen als sichtbare Berichtigung bzw. Reduzierung des Cash-In bzw. der Einzahlungen. Eine automatische Minderung der Umsatzsteuer-Schuld erfolgt hier nicht.

Praxis-Tipp: 0-Stellen-Unterdrückung in Bilanz, GuV und Liquiditätsplan

Nutzen Sie z. B. die Position *Wertberichtigung auf Forderungen* nicht und möchten die Position auch nicht separat in der Gewinn- und Verlustrechnung darstellen, können Sie diese Position für die Berichte über die 0-Stellen-Unterdrückung (siehe Menü *Optionen – Voreinstellungen – Funktionen*) ausschalten.

Pos. 22: Gewährleistung (in % vom Umsatz)

Dieses Feld dient der Berücksichtigung von Gewährleistungsverpflichtungen, für die man tatsächlich in Anspruch genommen wird, berechnet in Prozent der geplanten Umsatzerlöse der jeweiligen Plan-Periode. Die Sollbuchung erfolgt im Programm als separate Aufwandsposition innerhalb der Gewinn- und Verlustrechnung, die Gegenbuchung erfolgt über den Kassenbestand (zur Darstellung der tatsächlichen Inanspruchnahme). Unter einer Gewährleistung wird handelsrechtlich jede Verpflichtung zum Einstehen für einen bestimmten Erfolg oder eine bestimmte Leistung verstanden. Hierzu gehören meist explizite Garantiezusagen bei Produkten und Dienstleistungen, aber auch Schuld- und Haftungsübernahmen für Dritte oder Patronatserklärungen für Tochtergesellschaften.

Pos. 23: Kreditlinie – Kontokorrentkonto (Betrag)

Geben Sie hier den Betrag der kurzfristigen Kreditlinie für einen sog. Kontokorrentkredit (Überziehungskredit) ein. Die erfasste Höhe der Kreditlinie wird nachrichtlich im Liquiditätsplan verwendet, um Abweichungen vom genehmigten Kreditrahmen zu identifizieren. Auf die Rechenarbeit des Programms hat die Eingabe der Kreditlinie keinen Einfluss. Der in Position 12 erfasste *Zinssatz – Kontokorrent-Inanspruchnahme* wird also auch für den über die Kreditlinie hinausgehenden Kontokorrentkredit verwendet.

Pos. 24: Haftungen/Bürgschaften eingegangen (Betrag)

Hier können – nachrichtlich – Haftungsverhältnisse der Unternehmung erfasst werden, für die ansonsten keine Bilanzierungspflicht besteht. *Nicht* gemeint sind hier Bürgschaften Dritter *zugunsten* der Unternehmung. Der Ausweis im UnternehmensPLANER erfolgt nachrichtlich im Rahmen der Kreditlinienbetrachtung im Menü *Analyse – Liquiditätsplan.* Nach § 251 HGB sind bestimmte Haftungsverhältnisse unter der Bilanz auf der Passivseite (nachrichtlich) zu vermerken, soweit diese nicht schon durch Rückstellungen oder Verbindlichkeiten berücksichtigt worden sind. Zu den Haftungsverhältnissen gehören: Verbindlichkeiten aus der Begebung und Übertragung von Wechseln (Wechselobligo), Verbindlichkeiten aus Bürgschaften, Wechsel- und Scheckbürgschaften, Verbindlichkeiten aus Gewährleistungsverträgen und Haftungsverhältnisse aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten. Zu den Bürgschaftsverbindlichkeiten gehören Bürgschaften aller Art, auch Rückbürgschaften und Ausfallbürgschaften. Ebenfalls zu vermerkende bürgschaftsähn-

liche Rechtsverhältnisse sind z. B. Schuldübernahmen, Freistellungsverpflichtungen, Kurs- und Ausbietungsgarantien oder Patronatserklärungen.

Pos. 25: Haftungen/Bürgschaften beendet (Betrag)

Für die Beendigung oder Auflösung von Haftungsverhältnissen der Unternehmung gegenüber Dritten, nachrichtlich dargestellt im Menü *Analyse – Liquiditätsplan.*

Pos. 26: Kosten für Haftungen/Bürgschaften (Betrag)

Für die Erfassung von Aufwand im Rahmen der gegenwärtigen Netto-Haftungsverhältnisse der Unternehmung gegenüber Dritten. Die Darstellung erfolgt als sonstiger Aufwand im Menü *Analyse – Gewinn- und Verlustrechnung.*

Pos. 27: Kosten für Haftungen/Bürgschaften (% p. a.)

Für die Erfassung von Aufwand in Prozent der gegenwärtigen Netto-Haftungsverhältnisse. Die Darstellung erfolgt als sonstiger Aufwand im Menü *Analyse – Gewinn- und Verlustrechnung.*

Pos. 28: Kreditlinie mit Haftungen/Bürgschaften (Betrag)

Die von Kapitalgebern zugestandene Höhe der Kontokorrentkredite unter Berücksichtigung des Haftungsrisikos der Unternehmung gegenüber Dritten.

Praxis-Tipp: Kreditlinie – Kontokorrentkonto

Der UnternehmensPLANER stellt Ihnen einen unbeschränkten Kontokorrentkredit bzw. Kreditrahmen zur Verfügung. Die Eingabe einer Kreditlinie im Menü *Finanzparameter* wirkt sich auf das Rechenprogramm nicht aus, ist aber dennoch eine wertvolle Orientierungshilfe. Die erfasste Kreditlinie und eine evtl. damit verbundene Kreditüberziehung werden im Menü *Analyse – Liquiditätsplan* dokumentiert. Wir empfehlen Ihnen, im Menü *Finanzparameter* einen realistischen Sollzinssatz für den Kontokorrentkredit einzugeben. Die negative Wirkung der in der Folge auftretenden Zinseszinseffekte lassen sich über das Menü *Analyse-GuV* anschließend gut nachvollziehen.

Pos. 29: Ausreichung Darlehen an Dritte (Betrag)

Dieses Feld dient der Erfassung von geplanten Darlehen der Unternehmung z. B. an Gesellschafter, Geschäftspartner, Mitarbeiter oder Kunden. Mit dieser Funktion können auch externe Vermögensanlagen in Form von darlehensähnlichen Schuldtiteln wie z. B. Geldanlagen in Anleihen dargestellt werden. Der Ausweis erfolgt in der *Plan-Bilanz* unter den *Sonstigen Forderungen*, im *Liquiditätsplan* unter der Position *Sonstige Auszahlungen – Ausreichung Darlehen an Dritte*.

Pos. 30: Rückzahlung Darlehen von Dritten (Betrag)

Für die Erfassung der geplanten Tilgungs-Einzahlungen von Darlehen an Dritte. Die Tilgungs- bzw. Rückzahlungsbeträge reduzieren in der *Bilanz* die *Sonstigen Forderungen.* Im *Liquiditätsplan* erfolgt der Ausweis unter der Position *Einzahlungen – Sonstige Forderungen – Rückzahlung von Darlehen an Dritte.*

Pos. 31: Zinsertrag von Darlehen an Dritte (Betrag)

Für die Erfassung von Zins-Einzahlungen der Darlehen an Dritte. In der *Gewinn- und Verlustrechnung* erfolgt der Ausweis unter der Position *Zinsertrag.* Im Liquiditätsplan werden die Zinserträge unter der Position *Einzahlung – Zinseinnahmen* dargestellt.

8.5 *Plan-Daten – Rückstellungen*

Bildung von Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten

Die Verpflichtung zur Bildung einer Rückstellung (§ 249 HGB) ergibt sich aus einer rechtlichen oder wirtschaftlichen Verpflichtung der Unternehmung gegenüber Dritten, die hinsichtlich des Bestehens und/oder der Höhe nach ungewiss ist, aber doch hinreichend sicher erwartet werden kann. Dies sind die sog. **Rückstellungen für ungewisse Verbindlichkeiten**. Die Folge ist eine zwingende Passivierungspflicht. Zu diesen Rückstellungsarten zählen u. a.:

- Pensionsrückstellungen
- Steuerrückstellungen
- Rückstellungen für Garantieverpflichtungen
- Rückstellungen für drohende Verluste aus schwebenden Geschäften
- Rückstellungen für Gewährleistungen mit einer wirtschaftlichen Verpflichtung
- Rückstellungen für Umweltschutzmaßnahmen z. B. für Anpassungen, Rekultivierung, Altlastensanierung
- Weitere Rückstellungen z. B. für Provisionen, Prüfungskosten, Prozessrisiken, Urlaubsverpflichtungen, Ausgleichsansprüche.

Bildung von Aufwandsrückstellungen

Daneben sind nach HGB auch **Rückstellungen ohne direkte Verpflichtung** gegenüber Dritten aus einer Innenverpflichtung zu beachten, die sog. Aufwandsrückstellungen. Hierzu zählen Rückstellungen für unterlassene Aufwendungen zur Instandhaltung, die im folgenden Geschäftsjahr innerhalb von drei Monaten nachgeholt werden sowie zwingend zu bildende Rückstellungen für Abraumbeseitigung, die im folgenden Geschäftsjahr nachgeholt werden. Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz besteht für alle weiteren steuerlich nicht anerkannten Aufwandsrückstellungen ein Passivierungsverbot. Eine Rückstellungsbildung aus einer Innenverpflichtung ist nach **IAS 37** grundsätzlich nicht zulässig, außer für Generalüberholungskosten.

BilMoG-Hinweis: Aufwandsrückstellungen

Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz besteht für die Bildung von Aufwandsrückstellungen, die steuerlich nicht anerkannt sind, ein Passivierungsverbot. Zulässig sind demnach Rückstellungen für unterlassene Instandhaltungen und für Abraumbeseitigungen. Wird vom Beibehaltungswahlrecht kein Gebrauch gemacht, sind die Auflösungsbeiträge unmittelbar in die Gewinnrücklagen einzustellen.

Bewertung von Rückstellungen

- Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sind Rückstellungen nicht mehr zum Rückzahlungsbetrag (Stichtagsprinzip) zu bewerten, sondern zum **Erfüllungsbetrag**. Dies beinhaltet eine Berücksichtigung künftiger Preis- und Kostenverhältnisse im voraussichtlichen Zeitpunkt der Erfüllung der Verpflichtung (§ 253 Abs.1 Satz 2 HGB). Zudem besteht ein generelles **Abzinsungsgebot** für Geld- und Sachleistungsverpflichtungen mit einem Durchschnittszinssatz der Deutschen Bundesbank (§ 253 Abs. 2 Satz 1 HGB).

In diesem Menü können Sie folgende Rückstellungen bilden:

Pos. 1: Pensionsrückstellungen

Pos. 3: Sonstige Rückstellungen z. B. für:

- ungewisse Verbindlichkeiten,
- drohende Verluste aus schwebenden Geschäften sowie
- Aufwandsrückstellungen (z. B. für unterlassene Instandhaltungen)

Pos. 5: Rückstellungen Personal

Pos. 7: Rückstellungen für Gewährleistungen

Darstellung der gebildeten Rückstellungen in der Gewinn- und Verlustrechnung:

Pensionsrückstellungen:	Position *Gehälter (Aufwand) – Rückstellungen*
Sonstige Rückstellungen:	Position *Rückstellungen (Aufwand)*
Rückstellungen Personal:	Position *Gehälter (Aufwand – Rückstellungen)*
Rückstellungen für Gewährleistung:	Position *Rückstellungen (Aufwand)*

Darstellung der gebildeten Rückstellungen in der Bilanz:

Pensionsrückstellungen:	Position *Pensionsrückstellungen*
Sonstige Rückstellungen:	Position *Sonstige Rückstellungen*
Rückstellungen Personal:	Position *Sonstige Rückstellungen*
Rückstellungen für Gewährleistungen:	Position *Sonstige Rückstellungen*

A. Liquiditätswirksame Auflösung von Rückstellungen (mit Inanspruchnahme)

Pos. 2: ausgezahlte Pensionen

Pos. 4: sonstige Rückstellungen, liquiditätswirksame Auflösung

Pos. 6: Rückstellungen Personal, liquiditätswirksame Auflösung

Pos. 8: Erbrachte Gewährleistung

Die Belegung der Pos. 2, 4, 6 und 8 führt automatisch zu einer liquiditätswirksamen Auflösung der gebildeten Rückstellung. Die liquiditätswirksame Auflösung dient der Darstellung einer tatsächlichen Inanspruchnahme durch Dritte. Diese Sollbuchung löst die Rückstellung in der Bilanz ganz oder teilweise auf, die Haben-Buchung reduziert das Kassenkonto bzw. erhöht den Kontokorrentkredit. Wird nur ein Teil der Rückstellung liquiditätswirksam aufgelöst, bleibt der Restbetrag der Rückstellung weiterhin in der Bilanz enthalten.

B. Ertragswirksame Auflösung von Rückstellungen (ohne Inanspruchnahme)

Entfallen die Gründe für die weitere Aufrechterhaltung einer Rückstellung ohne Inanspruchnahme, müssen Sie die Rückstellung ertragswirksam auflösen. Hierfür können Sie den gleichen oder einen niedrigeren Rückstellungsbetrag **in derselben Zeile** wie die ursprüngliche Rückstellungsbuchung erfassen, allerdings dann mit einem **Minus-Vorzeichen**. Im Programm wird anschließend innerhalb der Bilanz die Rückstellung entsprechend zurückgeführt, ohne die Liquidität zu beanspruchen.

8.6 *Plan-Daten – Finanzierung*

Mit dem Begriff der Finanzierung sind grundsätzlich alle Maßnahmen gemeint, welche die Bereitstellung von Kapital für bestimmte Zwecke zum Ziel haben, z. B. für Investitionsvorhaben. Kapital kann sowohl Eigenkapital also auch Fremdkapital umfassen. Zum Menü *Finanzierung* gehören die Untermenüs *Eigenkapital*, *Neuaufnahme Darlehen* (Fremdkapital), *Sonderdarlehen* (Fremdkapital) und *Abschlagszahlungen* (Fremdkapital).

8.6.1 *Eigenkapital*

Gezeichnetes Kapital (Festkapital)/Einlagen

Für die Planung von neuem gezeichneten Kapital in Form von Stammkapital oder Grundkapital (Kapitalgesellschaften), für die Einzahlung eines Festkapitals (Personengesellschaften) sowie für die Planung von neuen Einlagen oder von Kapitalerhöhungen. Die Dateneingaben in den Planperioden sind einzahlungswirksam. Die Wahl der Begrifflichkeiten hängt ab von der Einstellung des Unternehmenstyps im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen.*

Praxis-Tipp: Mezzanine Finanzierung und Eigenkapital

Bei der sog. mezzaninen Finanzierungen spielt die Frage nach den Unterscheidungsmerkmalen von Eigenkapital und Fremdkapital eine wichtige Rolle. Eine mezzanine Finanzierung ist definitionsgemäß zwischen der reinen Eigenkapital- und der reinen Fremdkapitalfinanzierung angesiedelt. Mezzanine Finanzierungsinstrumente sind z. B. nachrangige Darlehen, stille Beteiligungen, Genussrechte oder Wandel- und Optionsanleihen, zumeist angereichert mit Erfolgsbeteiligungen (Equity Kicker), Mindest-Finanzkennzahlen (Covenants) und vertraglich festgelegten Mitspracherechten. Die **handels- und steuerrechtliche Behandlung** von mezzaninen Finanzierungsinstrumenten muss nach dem herrschenden Schrifttum entweder im Eigenkapital oder im Fremdkapital (vgl. Menü *Sonderdarlehen*) erfolgen, ein besonderer Ausweis unter einer gesonderten Bilanzposition ist nicht zulässig.

Entscheidende Merkmale für einen Ausweis mezzaniner Mittel im Eigenkapital:

- Grundsatz der vollen Verlustteilnahme
- Grundsatz der Nachrangigkeit der Kapitalüberlassung im Insolvenzfall

Weitere Eigenkapital-Kriterien:

- Kapital frei von Rechten Dritter
- Haftung mindestens in Höhe der Einlage bzw. Beteiligung
- Teihabe am Gewinn und Verlust der Unternehmung
- Quotenanspruch, wenn Liquidationserlöse größer als Schulden sind
- Kapitalgeber zur Unternehmensleitung und Mitsprache berechtigt
- Zeitlich unbeschränkte Verfügbarkeit des Kapitals
- Volle steuerliche Belastung des Gewinns

Ausschüttungen/Entnahmen (Betrag)

Geben Sie hier die Höhe der geplanten Ausschüttungen bzw. Entnahmen ein, welche die Anteilseigner bzw. Beteiligungsgeber in jeder Periode voraussichtlich beanspruchen werden. Mit der Ausschüttung bzw. Entnahme verlässt ein bestimmter Geldbetrag den betrieblichen Vermögenskreislauf. Dies wird entsprechend im Bilanzergebnis berücksichtigt. Für die Bilanz bedeutet dies eine Reduzierung der flüssigen Mittel bzw. eine Erhöhung des Konto-

korrentkredits. Die Berechnung der Steuern (siehe Menü *Finanzparameter*) erfolgt immer aufgrund des Ergebnisses vor Ausschüttung bzw. vor Entnahme.

Besonderheiten für Personengesellschaften: Für Personengesellschaften empfiehlt sich, die sog. Vorweg-Vergütungen z. B. für die Entlohnung oder für Darlehenszinsen aus betriebswirtschaftlichen Gründen nicht bei den Entnahmen zu erfassen, sondern im Menü *Gemeinkosten* bei den Personalkosten oder den fixen Gemeinkosten.

Ausschüttungen/Entnahmen (% des Jahresüberschusses)

Dieses Feld dient dazu, für alle Plan-Perioden gesetzlich oder vertraglich vorbestimmte Mindestverzinsungen (z. B. 4 %) zu erfassen. Dieses Feld lässt sich auch ergänzend zum Feld *Ausschüttungen – Entnahmen (Betrag)* verwenden.

Veränderung/Bildung der Rücklagen (sog. andere Gewinnrücklagen))

Verbleibende Jahresüberschüsse bzw. Bilanzergebnisse, bei denen eine Ausschüttung vorläufig nicht geplant ist und die auch nicht für einen Gewinnvortrag im Eigenkapital vorgesehen sind, können in dieser Zeile den Rücklagen zugewiesen werden (handelsrechtlich gemeint sind hier die sog. „anderen Gewinnrücklagen“). Mit der Bildung von Rücklagen aus den laufenden Ergebnissen dokumentieren Sie Ihre Vorsorge für zukünftige Investitionen. Es vollzieht sich anschließend eine Umschichtung innerhalb der Eigenkapitalpositionen. Das Ergebnis der Rücklagenbildung können Sie im Menü *Analyse – Bilanz* nachvollziehen. Falls erforderlich, können Sie leicht (jedenfalls leichter als in der Praxis) die Rücklagen wieder auflösen. Geben Sie hierzu den gewünschten Auflösungsbetrag mit einem Minus-Vorzeichen in der entsprechenden Plan-Periode ein. Die aufgelöste Rücklage wird in der darauf folgenden Plan-Periode (Monat, Quartal, Jahr) zuerst in das Bilanzergebnis gestellt, anschließend in der übernächsten Plan-Periode automatisch als Gewinnvortrag gebucht.

Praxis-Tipp: Veränderung/Bildung von Rücklagen

Nach Handels- und Aktienrecht ist insbesondere für Kapitalgesellschaften die Behandlung der gesamten Eigenkapitalposition aus Gründen des Aktionärs- und Gläubigerschutzes sehr stark reglementiert und entsprechend kompliziert. Alle hier maßgeblichen gesetzlichen Regelungen (z. B. zur Ausschüttungsbemessung) in einer Software abzubilden ist nahezu unmöglich und auch nicht sinnvoll. Wir beschränken uns bei der Bildung von Rücklagen auf die sog. anderen Gewinnrücklagen nach § 266 Abs. 3 A.III.4. HGB, deren Bildung und Auflösung auch in der Praxis relativ leicht möglich und nachvollziehbar ist.

Einlagen – noch nicht eingezahlt

Dieses Feld dient der Planung und Darstellung von neuem gezeichneten, aber noch nicht (voll) eingezahltem Kapital bzw. von neuen Einlagen, die erst zu einem zukünftigen Zeitpunkt eingefordert werden sollen. Je nach Rechtsform oder vertraglichen Vereinbarungen

im Gesellschaftsvertrag sind unterschiedliche Mindestbareinzahlungen für eine Einlage erforderlich. Ein Eintrag wirkt eigenkapitalerhöhend und führt zum Ausweis einer gleichnamigen Forderung auf der Aktivseite der Bilanz. Der Vorgang ist nicht einzahlungswirksam. Die Darstellung im UnternehmensPLANER orientiert sich an bereits eingeforderten ausstehenden Einlagen auf das gezeichnete Kapital. Berücksichtigt werden auch ausstehende Einlagen aus der Vorperioden-Bilanz, die in der Plan-Eröffnungsbilanz fortgeführt werden.

Einlagen – Einzahlung

In diesem Feld kann der geplante Zeitpunkt der tatsächlichen vollen oder teilweisen Einzahlung von gezeichnetem Kapital oder von vertraglich vereinbarten Einlagen erfasst werden. Der Vorgang ist einzahlungswirksam und löst die gleichnamige Einlagen-Forderung auf der Aktivseite der Bilanz teilweise oder vollständig auf.

8.6.2 *Finanzierung – Neuaufnahme – Darlehen*

Im Menü *Finanzierung – Neuaufnahme Darlehen* haben Sie die Möglichkeit, geplante neue Darlehen für die nachfolgenden Planperioden zu erfassen und zu verwalten. Jedes Darlehen ist als Tilgungs-, Annuitäten- oder endfälliges Darlehen darstellbar. Dieses Menü dient dazu, für alle nachfolgenden Plan-Perioden notwendige Kredite für Investitionen neu zu planen. Das Programm berechnet für jedes Neudarlehen den Zins- und Tilgungsplan. Wenn Sie alle Daten wie Darlehensbezeichnung, Darlehenssumme, jährlicher Zinssatz, Tilgungstermine, Zinstermine, Auszahlungsdatum, erste Tilgung und erste Zinsfälligkeit eingegeben haben, erfolgt die Berechnung im unteren Darlehensfeld für jedes einzelne Darlehen automatisch. Mit Klick auf den grünen *OK*-Haken wird das Darlehen gespeichert.

Darlehen- und Kapitaldienst-Übersichten und Darlehensausdrucke

Über das Menü *Analyse – Darlehen und Kapitaldienst* sowie über das Menü *Berichte* können für alle neuen Plan-Darlehen, für Vorperioden-Darlehen sowie für Sonderdarlehen der Zinsaufwand, die Tilgungsleistungen und die Restverbindlichkeit (Saldo) übersichtlich angezeigt und ausgedruckt werden. Direkt im Menü *Neuaufnahme – Darlehen* lässt sich jedes erfasste und berechnete Neudarlehen mit den gewählten Konditionen sowie den zugehörigen Zins- und Tilgungszahlungen einzeln über die gesamte Laufzeit anzeigen und ausdrucken. Parallel dazu ist für alle Anwendungen ein Excel-Export möglich.

Weiterverarbeitung von neuen Plan-Darlehen

Eine Übersicht aller Darlehenssalden, Tilgungszahlungen und Zinsaufwendungen der Menüs *Plandaten-Neuaufnahme Darlehen* und *Sonderdarlehen* erhalten Sie über *Analyse-Darlehen und Kapitaldienst.* In der *Plan-Bilanz* erfolgt nach einer Darlehenserfassung bilanziell eine Erhöhung der flüssigen Mittel und eine Erhöhung der langfristigen Verbindlichkeiten. In der *Gewinn- und Verlustrechnung* werden alle Zinsaufwendungen dokumentiert. Im *Liquiditätsplan* können Sie – neben den Zinszahlungen – auch die Tilgungszahlungen abstimmen. Laufende Tilgungszahlungen reduzieren die langfristigen Verbindlichkeiten in der Bilanz.

Praxis-Tipp: Neuaufnahme Darlehen – laufende Altdarlehen

Das Menü *Finanzierung-Neuaufnahme Darlehen* dient der Aufnahme bzw. Planung von Darlehen für Ihre neuen Plan-Perioden. Fällige Zins- und Tilgungszahlungen aus Altdarlehen früherer Plan-Perioden sollten Sie im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse – Vorjahre* erfassen, dort dann getrennt nach Zinszahlungen und Tilgungszahlungen (langfristige Verbindlichkeiten). Sie können alternativ auch Zins- und Tilgungszahlungen von Altdarlehen im Menü *Finanzierung – Sonderdarlehen* erfassen, mit den pro Monat, Quartal oder Halbjahr fälligen Zins- und Tilgungszahlungen.

Darlehensbezeichnung

Dieses Feld dient der Eingabe des Namens der Vertragspartei (Kreditinstitut, Gesellschafter) oder eines Darlehensnamens (z. B. KfW-Unternehmerkredit). Die Darlehensbezeichnung wird in den Darlehens- und Kapitaldienst-Übersichten angezeigt.

Darlehenssumme

Geben Sie als Darlehenssumme stets den sog. Nominalwert eines Darlehens ein, unabhängig von Disagio-Vereinbarungen. Die Höhe der hier erfassten Darlehenssumme wird zum gewählten Auszahlungsdatum ausbezahlt. Für alle nachfolgenden Zins- und Tilgungsberechnungen ist der Nominalwert entscheidend. Auch bei Disagio-Vereinbarungen von z. B. 2 % oder 4 % ist der Nominalwert von 100 % für alle weiteren Berechnungen maßgebend (siehe auch Praxis-Tipp Disagio).

Praxis-Tipp: Disagio

Das neue Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz sieht auch im neuen § 250 Abs. 3 HGB ein Wahlrecht vor, ein Disagio als Rechnungsabgrenzungsposten zu behandeln. Ein einmal als Rechnungsabgrenzungsposten erfasstes Disagio ist dann zwingend über die Laufzeit der Verbindlichkeit aufwandswirksam zu verteilen. Bei der Vereinbarung eines Disagios (sog. Abgeld) ist der Auszahlungsbetrag geringer als der Rückzahlungsbetrag (Erfüllungsbetrag). Die Berechnung der Zins- und Tilgungszahlungen erfolgt jedoch auf Basis des ursprünglichen Nominalbetrags. Ein Disagio dient aus Sicht des Darlehensgebers der Zinsfeinsteuerung. Wird das Wahlrecht zur Aktivierung nicht ausgeübt, ist das Disagio als Betriebsaufwand bzw. Zinsaufwand zu buchen. Möchten Sie das Disagio aktivieren, empfiehlt sich im Programm eine Erfassung im Menü *Investitionen* mit Abschreibungen entsprechend der Darlehenslaufzeit, ohne Mehrwertsteuer. Bevorzugen Sie die Buchung des Disagio als sofortigen Betriebsaufwand bzw. Zinsaufwand, empfiehlt sich im Programm eine Erfassung im Menü *Gemeinkostenbudget* oder im Menü *Sonderdarlehen – Zinszahlung.* In beiden Fällen führt dies zu einer tatsächlichen Auszahlung.

Währung

Hier können Sie die Währung auswählen, in der das Darlehen ausbezahlt und berechnet werden soll. Die Standardeinstellung lautet auf Euro. Alternativ ist die Wahl eines Fremdwährungs-Darlehens möglich, z. B. auf Dollar- oder Yen-Basis (siehe Einstellungen im Menü *Stammdaten-Währungstabelle*). Die Umrechnung in den Menüs *Bilanz, GuV* oder *Liquiditätsplan* erfolgt auf Basis der gewählten Währungseinheit im Menü *Grundeinstellungen.*

Jährlicher Zinssatz (%)

Für die Eingabe des sog. Nominalzinssatzes in Prozent per annum (p. a.). Der Zinssatz ist maßgebend für die Berechnung des Zinsaufwands in den Planperioden gemäß der Anzahl der gewählten Zinstermine. Die Monate werden taggenau berechnet.

Anzahl der Tilgungstermine pro Jahr

Die Tilgungstermine bestimmen die Höhe und den Zeitpunkt der Tilgungszahlungen. Bei einer monatlichen Tilgungsvereinbarung für ein Darlehen wäre in diesem Feld eine 12 einzugeben, bei einer quartalsweisen Tilgung der Wert 4, bei einer halbjährlichen Tilgung der Wert 2 oder bei einer jährlichen Tilgung der Wert 1.

Gesamtanzahl der Tilgungstermine

Mit der Gesamtanzahl der Tilgungstermine ergibt sich die Gesamtlaufzeit des Darlehens, unabhängig von tilgungsfreien Zeiten. Beträgt z. B. die Gesamtlaufzeit des Darlehens 10 Jahre bei einer halbjährlichen Tilgungsvereinbarung, wäre als Gesamtanzahl der Tilgungen der Wert von $10 \times 2 = 20$ einzugeben.

Anzahl der Zinstermine pro Jahr

Die Zinstermine pro Jahr erlauben eine Zinsberechnung des Darlehens unabhängig von den Tilgungsvereinbarungen. Die Anzahl der Zinstermine in Verbindung mit dem Zinssatz bestimmen den Zeitpunkt und die Höhe der jeweiligen Zinszahlungen. Eine vierteljährliche Zinsberechnung führt zu 4 Zinsterminen pro Jahr, eine monatliche Zinsberechnung zu 12 Zinsterminen pro Jahr.

Gesamtanzahl der Zinstermine

Die Gesamtanzahl der Zinstermine ergibt sich aus der Anzahl der Zinstermine pro Jahr und der Gesamtlaufzeit des Darlehens einschließlich tilgungsfreier Zeiten. Bei einer vierteljährlichen Zinsberechnung und einer Gesamtlaufzeit von 10 Jahren ergeben sich insgesamt 40 Zinstermine.

Auszahlungsdatum

Hier erfassen Sie, zu welchem Zeitpunkt Ihnen das Neu-Darlehen in Form einer Einzahlung zufließen soll. Das Auszahlungsdatum ist der Startpunkt für die festgelegten Zins- und Tilgungstermine.

Erste Tilgung

Der hier eingegebene Zeitpunkt der ersten Tilgung bestimmt im Programm den Zeitpunkt der Tilgungsfälligkeit und gleichzeitig den Zeitpunkt der ersten Tilgungszahlung.

Praxis-Tipp: Tilgungsfreie Jahre

Sind nach den Darlehenskonditionen tilgungsfreie Jahre zu berücksichtigen (z. B. zwei Jahre), erhöhen Sie die zeitliche Differenz zwischen Auszahlungsdatum und dem Datum der Ersten Tilgung um die tilgungsfreie Zeit. Die Zinsberechnung orientiert sich immer an der verbleibenden Restschuld.

Erste Zinsfälligkeit

Der hier eingegebene Zeitpunkt der ersten Zinsfälligkeit bestimmt den Startpunkt der nachfolgenden Zinsberechnungen. Sollten in den Darlehenskonditionen die Zinsberechnung und die Zinszahlung auseinander fallen, empfiehlt sich hier die Eingabe der ersten Zinszahlung.

Tilgungsmethode: Feste Tilgung

Ein Tilgungsdarlehen ist ein Darlehen, bei dem im Zeitablauf der Kapitaldienst abnimmt. Die Tilgungsrate bleibt konstant, während sich die Zinsbelastung aufgrund der stetig abnehmenden Restschuld reduziert. Die Zinsen werden hier jeweils auf Basis der verbleibenden Restschuld (nach Tilgung) berechnet.

Praxis-Tipp: Endfälliges Darlehen

Bei einem endfälligen Darlehen erfolgt die Rückzahlung der Darlehensschuld in einer Summe am Ende der Laufzeit. Die Zinsberechnung erfolgt dann in jeder Planperiode auf Basis der vollen Restschuld (= ursprünglicher Nominalbetrag). Für die Erfassung eines endfälligen Darlehens setzen Sie die Anzahl der Tilgungen pro Jahr auf 1, die Gesamtzahl der Tilgungen ebenfalls auf 1 und die Erste Tilgung auf das Jahr der Fälligkeit des Darlehens (also z. B. 12 Jahre nach Auszahlung). Für die Zinsberechnung können je nach Darlehenskonditionen z. B. vier Zinstermine pro Jahr gewählt werden.

Tilgungs-Methode: Annuitätendarlehen

Bei einem Annuitätendarlehen erfolgt die Rückzahlung mit gleich bleibenden Jahresraten (= Annuitäten). Der Tilgungsanteil nimmt dabei laufend um die sog. ersparten Zinsen zu, während sich die Zinsbelastung aufgrund der abnehmenden Verbindlichkeit stetig reduziert. Im Programm steuern Sie das Annuitätendarlehen mit der Funktion *Anzahl der Tilgungstermine* pro Jahr und der *Gesamtanzahl der Tilgungen*. Haben Sie z. B. eine monatliche Annuität vereinbart, erfassen Sie im Feld *Anzahl der Tilgungstermine pro Jahr* einen Wert von 12. Soll die Laufzeit des Annuitätendarlehens ca. 25 Jahre betragen, erfassen Sie im Feld *Gesamtanzahl der Tilgungen* einen Wert von 300 (aus 12 × 25). Werden mit dem Darlehensge-

ber Anfangs-Tilgungssätze zwischen 1 % und 2 % vereinbart, führt dies zu einer Darlehenslaufzeit von etwa 25 bis 33 Jahren, je nach Höhe des Zinssatzes. Vereinbaren Sie z. B. einen Anfangs-Tilgungssatz von 2 % bei einem Nominalzinssatz von 7 %, ergibt dies eine Annuität von 9 % auf die gesamte Laufzeit, berechnet auf den ursprünglichen Darlehens-Nennbetrag.

Praxis-Tipp: Sonstige Darlehenskosten

Ein Darlehen verursacht neben den üblichen Zinskosten noch weitere Nebenkosten, die Ihre Rentabilität belasten und den Effektivzins erhöhen. Zu den Nebenkosten gehören z. B. Bearbeitungskosten, Verwaltungskosten, Bereitstellungs- und Schätzgebühren, Kontoführungsgebühren oder Löschungskosten. Wir empfehlen die separate Erfassung der Kreditnebenkosten im Menü *Gemeinkostenbudget*.

8.6.3 *Finanzierung – Sonderdarlehen*

In der Erfassungsmaske können Sie Daten für neue Darlehen erfassen, die Sie nicht mit dem Darlehensrechner berechnen möchten. Dies ist dann vorteilhaft, wenn Ihnen schon konkrete Darlehenskonditionen (Auszahlungsbetrag, Zinszahlungen, Tilgungen) für bestimmte Plan-Perioden vorliegen.
Die Verwendung des Felds *Sonderdarlehen* ist auch zu empfehlen, wenn Sie schwierig zu berechnende Darlehensprogramme erfassen möchten. Das Feld *Sonderdarlehen* kann auch für die separate Erfassung von Gesellschafterdarlehen verwendet werden. Ebenfalls empfehlenswert ist das Feld *Sonderdarlehen* für die Erfassung von Fremdwährungsdarlehen (z. B. in Yen), die anschließend in Euro getilgt werden sollen.
Das gelbe Feld *Aufnahme Sonderdarlehen* ist individuell beschriftbar. Eine Dokumentation aller Sonderdarlehen erhalten Sie über die Menüs *Analyse-Darlehen und Kapitaldienst* sowie *Berichte*.

Darstellung von Kapitaldienst und Restschuld

Eine Zusammenstellung aller Zinsaufwendungen und Tilgungszahlungen mit der jeweiligen Restschuld je Planperiode von Sonderdarlehen und von neu aufgenommenen Darlehen zeigt das Menü *Analyse – Darlehen und Kapitaldienst.*

Erfassung von Sonderdarlehen

Aufnahme Sonderdarlehen

Tragen Sie hier die Bezeichnung des Darlehens in die erste Spalte ein, anschließend den Darlehensbetrag in die Plan-Periode des erwarteten Zahlungseingangs. In der Bilanz können Sie anschließend die Erhöhung des Kassenbestandes sowie den Aufbau einer langfristigen Verbindlichkeit nachvollziehen.

Tilgung Sonderdarlehen

Geben Sie hier den Betrag der Tilgungsleistung für das Darlehen in den jeweiligen Plan-Perioden ein. Die Tilgung reduziert in der Bilanz Ihre Verbindlichkeiten und führt im Liquiditätsplan zu einer separat dokumentierten Auszahlung.

Zinszahlung Sonderdarlehen

Geben Sie hier den für jede Periode fälligen Zinsbetrag ein. Die Zinskosten werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Zinsaufwand im Finanzergebnis dokumentiert und führen im Liquiditätsplan zu einer Auszahlung.

Währung

Sie können für jede Darlehensposition die Währung, in der das Darlehen ausgezahlt wird, und die Währung für Zins- und Tilgungszahlungen aus einer Drop-down-Liste auswählen. Die Beträge werden zu dem in der Währungstabelle angeführten Wechselkurs in die Auswertungswährung übertragen.

Praxis-Tipp: Verknüpfung von Zinsaufwand und Tilgungszahlungen mit Excel bei Sonderdarlehen-Tools

Für die Darstellung von komplexen Darlehensberechnungen empfiehlt es sich, die Felder für Tilgungszahlungen und Zinsaufwand im Menü *Sonderdarlehen* mit Excel-Tabellen oder Excel-Tools dynamisch zu verlinken. Markieren Sie die entsprechenden Felder im UnternehmensPLANER PRO, z. B. für das erste Darlehen alle Zeilen für Tilgung und Zinsen über die gesamte Planperiode. Mit der rechten Maustaste können Sie jetzt die markierten Felder im Menü *Sonderdarlehen* mit Datenfeldern einer externen Excel-Tabelle dauerhaft verknüpfen.

8.6.4 *Finanzierung – Abschlagszahlungen*

Abschlagszahlungen bzw. Anzahlungen sind Vorausleistungen auf eine von dem anderen Vertragsteil zu erbringende Lieferung oder Leistung im Rahmen eines schwebenden bzw. noch nicht abgeschlossenen Geschäfts. Mietvorauszahlungen oder sog. verlorene Baukostenzuschüsse sind keine Anzahlungen. Finanzwirtschaftlich stellt die Abschlagszahlung bzw. die Anzahlung einen Kredit des Abnehmers an seinen Lieferanten dar, der dadurch zustande kommt, dass der Besteller den Kaufpreis ganz oder teilweise vor Erhalt der Lieferung oder Leistung bezahlt. Nach § 266 Abs. 3 HGB sind erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen grundsätzlich unter den Verbindlichkeiten auf der Passivseite auszuweisen (ohne USt). Das handelsrechtliche Wahlrecht, Anzahlungen auf Vorräte von dem Posten "Vorräte" auf der Aktivseite offen abzusetzen (§ 268 Abs. 5 HGB), wird hier nicht durchgeführt. In der Einnahme-Überschussrechnung führt die Vereinnahmung einer Anzahlung zu einer Betriebseinnahme (vgl. Menü *Plan-Jahresabschlüsse*). Erhaltene Anzahlungen sind grundsätzlich umsatzsteuerpflichtig, außer es greift eine Befreiungsvorschrift (§ 4 UStG).

Für jedes Umsatz-Projekt mit vereinbarten Kunden-Abschlagszahlungen bzw. Kunden-Anzahlungen stehen zwei Felder zur Verfügung:

1. Abschlagszahlung Projekt n:

Das gelbe Feld kann individuell mit einer Projektbezeichnung beschriftet werden. In den Plan-Perioden können Sie die voraussichtlich vereinnahmten Abschlagzahlungen erfassen (ohne Umsatzsteuer). Die Dokumentation im UnternehmensPLANER erfolgt in der *Bilanz* als Zunahme der Kassenposition und als Zunahme der sonstigen Verbindlichkeiten. Im *Liquiditätsplan* erfolgt der Nachweis der entsprechenden Einzahlungen. Voraussetzung für die Funktion der Abschlagszahlungen ist die Planung eines Umsatzerlöses (Schlussrechnung des Projekts) im Menü *Vertriebsplan.*

2. Verrechnung Projekt n:

Diese Felder dienen dem Abschluss eines Abschlagszahlungs-Projekts. In derjenigen Plan-Periode, in der mit einer Schlussrechnung der Umsatzerlös realisiert werden soll (siehe Eingabe im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan*), ist die Summe aller bislang vereinnahmten Abschlagzahlungen zu erfassen. Mit dieser Eingabe werden die kumulierten Abschlagzahlungen in der *Bilanz* unter den sonstigen Verbindlichkeiten ausgebucht. Im *Liquiditätsplan* erscheint in der Planperiode der Schlusszahlung der verbleibende Restbetrag als Einzahlung. In der *Gewinn- und Verlustrechnung* erfolgt die Darstellung der geplanten Umsatzerlöse der Schlussrechnung.

Fallbeispiel Abschlagszahlungen/Anzahlungen

(ohne Umsatzsteuer)

1. Vollständige Lieferung/Leistungsabnahme:	Juli 2013
2. Realisierung der Umsatzerlöse (Schlussrechnung): (Eingabe im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan*)	Juli 2013
3. Geplante Höhe der Umsatzerlöse im Juli 2013: (laut *Vertriebsplan*, Ausweis in der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung*)	100.000 EUR
4. Abschlagszahlungen à 10.000 EUR: (Eingabe im Menü *Abschlagszahlungen – Januar bis Juni*)	Januar bis Juni 2013
5. Kumulierte Abschlagszahlungen Januar bis Juni 2013: (Ausweis in der *Bilanz – Sonstige Verbindlichkeiten*) (Ausweis im *Liquiditätsplan – Einzahlungen*)	60.000 EUR
6. Verrechnung des Abschlagszahlungsprojekts: (Eingabe im Menü *Abschlagszahlungen – Verrechnung*)	60.000 EUR im Juli 2013

7. Ergebnis:	
– Umsatzerlöse Juli 2013 (*GuV*):	100.000 EUR
– Einzahlung Juli 2013 (*Liquiditätsplan*):	40.000 EUR
– Kumulierte Abschlagszahlungen bis Juni 2013:	60.000 EUR
– Abschlagszahlungen-Verrechnung Juli 2013:	60.000 EUR
– Kumulierte sonst. Verbindlichkeiten Juli 2013:	0 EUR

Hinweis für die zusätzliche Gewährung von Debitoren-Zahlungszielen bei den Umsatzerlösen: Werden bei dem geplanten Projekt für die Umsatzerlöse zusätzliche Zahlungsziele erfasst, empfiehlt sich eine zeitliche Anpassung der *Verrechnung des Abschlagszahlungsprojekts* auf die Planperiode der erwarteten Einzahlung.

8.6.5 *Finanzierung – Förderzuschüsse*

Menü für die Erfassung von Förderzuschüssen aus öffentlichen Förderprogrammen. Der Förderbetrag wird in Prozent der Aufwendungen bzw. Ausgaben einer bestimmten Kostenstelle bzw. Abteilung berechnet (vgl. Eingaben im Menü *Stammdaten – Abteilung/Kostenstelle* und im Menü *Plandaten – Gemeinkostenbudget).* Aus Gründen der im Rahmen von öffentlichen Fördermitteln geforderten Transparenz empfiehlt es sich deshalb, für Förderzuschüsse relevante Aufwandspositionen in einer Sammelposition zu erfassen.
In der praktischen Anwendung lassen sich damit Förderzuschüsse z. B. für laufende Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen abbilden. Die Buchung erfolgt im Programm automatisch gewinnerhöhend per Einzahlung aus Förderzuschüssen (siehe Liquiditätsplan) an sonstige Erträge in der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung. Es erfolgt damit keine unzulässige Saldierung mit den Aufwandspositionen. Für die Erfassung von Förderzuschüssen für Investitionen siehe Menü *Investitionen.*

8.7 *Aktivierte Eigenleistung*

Dieses Menü dient der Planung und **Aktivierung von Eigenleistungen und selbst geschaffenen immateriellen Vermögensgegenständen** des Anlagevermögens, für die bereits Aufwendungen unter den verschiedenen Plankosten-Positionen und in der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen werden. Zu den **aktivierbaren Eigenleistungen** zählen z. B. alle eigenen Aufwendungen für selbst erstellte Anlagen, die dauerhaft im Unternehmen verbleiben (Maschinen, Gebäude, Betriebseinrichtungen) und aktivierte Großreparaturen. Die Bewertung erfolgt zu Herstellungskosten nach § 255 HGB. Nicht zu den Eigenleistungen zählen Fremdbezüge, nicht aktivierbare Reparaturen oder selbst erzeugte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe. Im Sinne eines periodengerechten Ergebnisausweises zählen die aktivierten Eigenleistungen in der *Gewinn- und Verlustrechnung* zur Gesamtleistung. Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) besteht auch für **selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens** ein eingeschränktes Aktivierungswahlrecht für Entwicklungsaufwendungen (§ 248 Abs. 2, § 255 Abs. 2a, § 268 Abs. 8

Satz 1 HGB). Reine Forschungskosten dürfen nicht in die Herstellungskosten einbezogen werden.

Bezeichnung

Für die Beschreibung der einzelnen Eigenleistungsprojekte bzw. der einzelnen Entwicklungsprojekte. Möchten Sie für mehrere Perioden hintereinander eine Aktivierung von z. B. Entwicklungsaufwendungen für ein bestimmtes Projekt planen, ist jeweils eine neue Zeile anzulegen.

Abschreibung (Jahre)

Für die Festlegung der Nutzungsdauer einer aktivierbaren Eigenleistung. Die Abschreibung auf aktivierte Eigenleistungen wird in der Gewinn- und Verlustrechnung separat ausgewiesen.

Materialanteil direkter Aufwand

Direkt zurechenbare Materialbestandteile der Herstellungskosten oder der laufenden Entwicklungsaufwendungen.

Lohnkostenanteil direkter Aufwand

Direkt zurechenbare Personalkosten der Herstellungskosten oder der laufenden Entwicklungsaufwendungen.

Sonstiger direkter Aufwand

Direkt zurechenbare sonstige Kosten der Herstellungskosten oder der laufenden Entwicklungsaufwendungen.

Gemeinkosten

Zurechenbare angemessene Anteile der Gemeinkosten an den Herstellungskosten oder an den laufenden Entwicklungsaufwendungen.

Gehälter

Zurechenbare Anteile der Personalkosten an den Herstellungskosten oder an den laufenden Entwicklungsaufwendungen.

Summe

Höhe der gesamten aktivierbaren Herstellungskosten oder Entwicklungsaufwendungen. Der Betrag wird in Verbindung mit der gewählten Periode in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Gesamtleistung ausgewiesen.

Periode

Wählbarer Zeitpunkt der Aktivierung eines Herstellungsprozesses bzw. von Entwicklungsaufwendungen. In Verbindung mit der Summe der aktivierbaren Herstellungskosten oder

Entwicklungsaufwendungen erfolgt der Ausweis des Betrags in der Gewinn- und Verlustrechnung unter der Gesamtleistung.

Währung
Auswahl einer definierten Währungseinheit aus dem Menü *Stammdaten – Währungs-Tabelle*.

BilMoG-Hinweis: Selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens

Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz besteht für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens ein eingeschränktes **Aktivierungswahlrecht** (vgl. (§ 248 Abs. 2, § 255 Abs. 2a, § 268 Abs. 8 Satz 1 HGB). Explizit gilt für Marken, Drucktitel, Verlagsrechte, Kundenlisten und vergleichbare immaterielle Güter ein Aktivierungsverbot, soweit diese nicht entgeltlich erworben wurden. Die während der **Entwicklungsphase** der immateriellen Güter anfallenden **Herstellungskosten** sind laufend und periodengerecht zu aktivieren, z. B. Entwicklungskosten für technische Innovationen oder Softwareprodukte. Im Gegensatz dazu dürfen Forschungskosten ausdrücklich nicht aktiviert werden. Daraus ergeben sich schwierige Abgrenzungsfragen nach dem Zeitpunkt des Übergangs von der Forschungs- zur Entwicklungsphase. Entwicklung meint die Anwendung von Forschungsergebnissen oder von anderem Wissen für die Neuentwicklung von Gütern und Verfahren mittels wesentlicher Änderungen. Die wirtschaftlichen Aussichten von Forschungstätigkeiten in der Form von Grundlagenforschung sind hingegen kaum abzusehen. Erträge aus der Aktivierung selbst geschaffener immaterieller Vermögensgegenstände unterliegen einer Ausschüttungs- bzw. Abführungssperre.

8.8 *Individuelle Unternehmensdaten*

Mit der individuellen Tabelle für Unternehmensdaten besteht die Möglichkeit, operative Plan-Daten und Ist-Daten aus dem Leistungsbereich zu erfassen. Dies können Dokumentationen sein z. B. für Bestelleingänge, Auftragseingänge, Innovations-Projekte, Kunden-Management-, Personal-Management- oder Marketing-Projekte. Für die individuelle Datentabelle steht im Menü *Ist-Ergebnisse* eine Ist-Erfassung für einen späteren Plan-Ist-Vergleich zur Verfügung. Die individuellen Daten können im Menü *Extras – Kennzahlengenerator* auch als neue Kennzahl verarbeitet werden. Zusätzlich ist ein Einbau in individuelle Grafiken in Kombination mit den Standard-Plan-Daten möglich, vgl. Menü *Grafiken – benutzerdefinierte Grafiken.*

D Auswertung der Geschäftsplanung mit Berichten und Grafiken

9 Menü *Analyse*

Im Menü *Analyse* haben Sie den Vorteil, per Mausklick die Auswertungen Ihrer Stamm- und Plan-Daten betrachten zu können. Ab dem *Analyse*-Menü sind also keine weiteren Eingaben für Stamm- oder Plan-Daten mehr erforderlich; alle Auswertungen führt das Programm automatisch durch.
Sind Sie z. B. mit der im *Analyse*-Menü generierten Plan-Gewinn- und Verlustrechnung nicht einverstanden (kein Gewinn, zu hohe Kosten, zu geringe Umsatzerlöse), können Sie sofort in das Menü *Plan-Daten* wechseln und dort Ihre Plan-Werte anpassen. Ein anschließender Klick auf *Gewinn- und Verlustrechnung* rechnet dann die geänderten Plan-Daten erneut durch. Mit Doppelklick auf die angezeigte Grafik können Sie diese individuell anpassen.

Dynamische Excel-Verlinkung mit eigenen Geschäftsberichten und Business Plänen

Die Ergebnisse im Menü *Analyse* (z. B. Plan-GuV, Plan-Bilanz oder Liquiditätsplan) können dynamisch über Excel mit extern vorliegenden Geschäftsberichten (z. B. in MS-Word oder MS-Power Point) verknüpft werden. Ändern sich die Parameter und Plan-Daten im UnternehmensPLANER, erfolgt automatisch eine Anpassung Ihrer Geschäftsberichte. Siehe Kapitel 2 und Menü *Optionen – Export nach Excel.*

9.1 *Analyse – Management-Cockpit*

Das Menü *Management-Cockpit* dient der ersten Überprüfung und Abstimmung Ihrer Planungsarbeiten. Sie erhalten erste Hinweise auf Ihre Ertragssituation (Jahresüberschuss, Betriebsergebnis) und Rentabilität als auch auf Ihre Liquiditätssituation (Endbestand Bank).

Pos. Periode

Anzeige der definierten Planungszeiträume.

Pos. Umsatzerlöse

Anzeige der geplanten Umsatzerlöse (z. B. aus Absatzmenge × Verkaufspreis) für die jeweiligen Plan-Perioden.

Pos. Jahresüberschuss/-fehlbetrag

Der Jahresüberschuss oder ein Jahresfehlbetrag ergibt sich aus den Umsatzerlösen (inkl. Bestandsveränderungen und sonstigen Erträgen) abzüglich sämtlicher Aufwandspositionen, inklusive des Zinsergebnisses, des außerordentlichen Ergebnisses und nach Steuern. Dokumentiert ist dieser Wert in der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV). Der Jahresüberschuss beinhaltet hier keine Ausschüttungen und keine Rücklagenbildung.

Pos. Jahresüberschuss/-fehlbetrag (%)

Darstellung des Jahresüberschusses/-fehlbetrags in Prozent der Umsatzerlöse (ohne Bestandsveränderungen und ohne sonstige Erlöse). Diese Kennzahl entspricht der sog. Umsatzrentabilität.

Pos. Betriebsergebnis

Das Betriebsergebnis entspricht dem Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag (lt. Gewinn- und Verlustrechnung) vor dem Zinsergebnis, dem außerordentlichen Ergebnis und vor Steuern. Das Betriebsergebnis wird auch in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen und stellt das sog. operative Ergebnis dar (engl.: Net Operating Profit).

Pos. Endbestand Bank

Dieser Wert zeigt den Banksaldo zum Abschluss der jeweiligen Plan-Periode. Ein positiver Wert lässt sich abstimmen mit den flüssigen Mitteln in der Bilanz, ein negativer Wert wird in der Bilanz unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten (Kontokorrent) geführt. Der Endbestand Bank zeigt sich auch im Liquiditätsplan und in der Kapitalflussrechnung.

9.2 *Analyse – Expertenansicht*

Das Menü *Expertenansicht* dient für eine schnelle Beurteilung der zukünftigen Rentabilität bzw. Ertragskraft sowie der Liquidität einer Unternehmung. Damit lässt sich die Qualität und Tragfähigkeit des erfassten Geschäftsplans in übersichtlicher Form bestimmen. Eine separate Einrichten-Tabelle ermöglicht die individuelle Anpassung der jeweils als wünschenswert angesehenen Ausprägungen einzelner Kennzahlen in den Bereichen Ertragskraft und Liquidität. Die Beurteilung lässt sich auf ein ganzes Planjahr oder alternativ auf den gesamten Planungszeitraum beziehen.
Aus betriebswirtschaftlicher Sicht erfolgt hier in Anlehnung an das gängige Bilanzanalyse-Schrifttum in konzentrierter Form für den jeweiligen Planungszeitraum eine erfolgswirtschaftliche Bilanzanalyse mit Schwerpunkten auf der Ertragsqualität sowie eine finanzwirtschaftliche Bilanzanalyse mit Schwerpunkten auf der Liquidität. Als zentrale Leistungskennzahlen aus Bilanzanalyse-Sicht gelten die risikoadäquate Höhe des Eigenkapitals, die Höhe der Einzahlungsüberschüsse sowie die nachhaltige Gewinnsituation (vgl. Menü *Rating/Kennzahlen* zum Bonitätsindex der Deutschen Bundesbank).
Ziel der finanz- und erfolgswirtschaftlichen Bilanzanalyse ist die Bestimmung entweder einer eindeutig stabilen (grün) oder eindeutig instabilen Situation (rot). Die Bilanzanalyse ist

gleichwohl kein Instrument zur Darstellung der eigentlich relevanten Erfolgspotenziale bzw. des nicht direkt erkennbaren sog. intellektuellen Kapitals einer Unternehmung. Hierfür sind andere Analysen erforderlich wie z. B. im Rahmen der *Potenzial-Perspektive* der *Balanced Scorecard* nach *Kaplan/Norton* (vgl. Menü *Strategie/Balanced Scorecard* sowie ergänzend *Strategie/SWOT-Analyse).*

Zeitdimension auswählen

Drop-down-Liste für die Auswahl der Analyseperiode. Zusätzlich zur Standardeinstellung „Alle Perioden" lässt sich ein einzelnes Planjahr für die Analyse der Rentabilität und Liquidität auswählen.

Zusammenfassung

Beurteilung der Rentabilität und Liquidität für ein einzelnes Planjahr und für die Gesamtperiode nach folgenden Kriterien:

Rentabilität für ein einzelnes Planjahr

Grün: Jahresüberschuss (Gewinn nach Steuern) im Planjahr.
Gelb: Jahresüberschuss (Gewinn nach Steuern) im Planjahr, jedoch mit Verlustvortrag aus der vorherigen Planperiode.
Rot: Jahresfehlbetrag (Verlust nach Steuern) im Planjahr.

Rentabilität für alle Planperioden

Grün: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit einem Gewinn nach Steuern (Gewinnvorträge plus Bilanzergebnis laufende Periode) ab.
Gelb: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit einem Gewinn nach Steuern (Gewinnvorträge plus Bilanzergebnis laufende Periode) ab, beinhaltet jedoch einen negativen Trend im letzten Planjahr (Jahresfehlbetrag oder zurückgehender Jahresüberschuss).
Rot: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit einem Verlust (Verlustvorträge plus Bilanzergebnis laufende Periode) ab.

Liquidität für ein einzelnes Planjahr

Grün: Der Geschäftsplan schließt mit einem (positiven) Kassenbestand Bank (Endbestand flüssige Mittel) ab.
Gelb: Der Geschäftsplan schließt mit kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Kontokorrent) ab, jedoch innerhalb der erfassten Kreditlinie. Oder der Geschäftsplan schließt mit einem (positiven) Kassenbestand Bank (Endbestand flüssige Mittel) ab, jedoch innerhalb eines negativen Cashflows (Auszahlungsüberschuss).
Rot: Der Geschäftsplan schließt mit kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Kontokorrent) ab und übersteigt die erfasste Kreditlinie.

Liquidität für alle Planperioden

Grün: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit einem (positiven) Kassenbestand Bank (Endbestand flüssige Mittel) ab.

Gelb: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit einem (positiven) Kassenbestand Bank (Endbestand flüssige Mittel) ab, übersteigt aber in mindestens einer Planperiode die erfasste Kreditlinie.
Rot: Der Geschäftsplan schließt über alle Planperioden mit kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (Kontokorrent) ab.

Grafiken

Für die Anzeige individueller Kennzahlen aus dem Menü *Einrichten*.

Bewertung

Zusätzliche Unterstützung der Rentabilitäts- und Liquiditätsanalyse durch den Aufruf von generierten Unternehmensbewertungsdaten aus dem Menü *Analyse/Unternehmensbewertung*. Die Bewertung unterstützt Risikofaktoren über individuelle Kapitalkostensätze.

Einrichten

Für die zusätzliche Darstellung jeweils einer einzelnen individuellen Kennzahl zur Ertragskraft- und Liquiditätsanalyse. Die ausgewählten Kennzahlen werden anschließend als Grafiken mit Prozentwerten dargestellt.

Indikatoren zeigen die oben ausgewählten Kennzahlen

Zusätzliche Anzeige der ausgewählten Kennzahlen als Grafiken und Prozentwerte.

Indikatoren zeigen Gesamtbewertung Rentabilität und Liquidität

Beschränkung von Texten, Grafiken und Prozentwerten auf die Rentabilität und Liquidität ohne zusätzliche Anzeige individueller Kennzahlen.

Unternehmensbewertung in Expertenansicht einschließen

Zusätzliche Darstellung von Ergebnissen des Menüs *Analyse/Unternehmensbewertung* für die Berücksichtigung von Risikofaktoren.

Ertragskraftanalyse (erfolgswirtschaftliche Bilanzanalyse)

Umsatzrentabilität

Kennzahl: Jahresüberschuss/Umsatzerlöse. Die Umsatzrentabilität verdeutlicht die erfolgswirtschaftliche Gewinnsituation eines Unternehmens und gilt als maßgebliche Leistungskennzahl einer betriebswirtschaftlich werthaltigen Unternehmensentwicklung.

Eigenkapitalrentabilität

Kennzahl: Jahresüberschuss/Eigenkapital. Die Eigenkapitalrentabilität beschreibt die tatsächliche bzw. geplante Höhe der Verzinsung des von den Eigentümern zur Verfügung gestellten Eigenkapitals. Für die Bestimmung des unternehmensspezifisch erforderlichen

Eigenkapitalkostensatzes sind zusätzlich marktspezifische Risikofaktoren zu berücksichtigen (vgl. Kap. zur Unternehmensbewertung).

Gesamtkapitalrentabilität (Return on Investment)

Kennzahl: Jahresüberschuss + Fremdkapitalzinsen/Gesamtkapital). Die Gesamtkapitalrentabilität (auch: Return on Investment) verdeutlicht die tatsächliche bzw. geplante durchschnittliche Verzinsung des von den Eigen- und Fremdkapitalgebern gemeinsam aufgebrachten Kapitals. Die Gesamtkapitalrentabilität wird von der Entwicklung der Umsatzrentabilität und der Höhe des Kapitalumschlags beeinflusst. In der dynamischen Betrachtungsweise sind für die Bestimmung des unternehmensspezifisch erforderlichen Gesamtkapitalkostensatzes die Kapitalstruktur sowie Marktrisiken zu berücksichtigen (vgl. Kap. zur Unternehmensbewertung).

Ergebnisstruktur

Kennzahl: Ordentliches Betriebsergebnis/Gesamtergebnis. Die Ergebnisstruktur beschreibt die Höhe bzw. den Grad von außerordentlichen oder ungewöhnlichen externen Markteinflüssen.

Liquiditätsanalyse (finanzwirtschaftliche Bilanzanalyse)

Verschuldungsgrad

Kennzahl: Fremdkapital/Eigenkapital. Die Höhe des Verschuldungsgrads gilt als Gradmesser der mittel- bis langfristigen finanziellen Stabilität einer Unternehmung.

Net Working Capital

Kennzahl: Umlaufvermögen minus kurzfristiges Fremdkapital. Das Net Working Capital als Liquiditätskennzahl berücksichtigt kurzfristige Ausfallrisiken. Dabei sollten alle kurzfristigen Verbindlichkeiten möglichst über das vorhandene Umlaufvermögen abgesichert sein.

Langfristiger Deckungsgrad

Kennzahl: Eigenkapital + langfristiges Fremdkapital/Anlagevermögen. Der langfristige Deckungsgrad zielt auf die Einhaltung des Grundsatzes der Fristenkongruenz zwischen Vermögen und Kapital und gilt als Gradmesser der mittel- bis langfristigen finanziellen Stabilität im Verhältnis zum betriebsnotwendigen Vermögen (sog. goldene Bilanzregel).

Free Cashflow

Kennzahl: operativer Cashflow minus Cashflow aus Investitionen. Der Cashflow zeigt in direkter Form die kurz- bis mittelfristige Finanzkraft einer Unternehmung an. Der Cashflow im Sinne von real erzielten Einzahlungsüberschüssen aus der laufenden operativen Geschäftstätigkeit sollte mindestens die betriebsnotwendig erforderlichen Investitionen ermöglichen. Ein darüber hinaus zur Verfügung stehender sog. Free Cashflow (freier Cashflow) muss zusätzlich für Auszahlungen an Fremdkapitalgeber (z. B. Tilgungen) und Eigenkapi-

talgeber (z. B. Ausschüttungen) zur Verfügung stehen. Zur Barwertbetrachtung von Cashflows bzw. Einzahlungsüberschüssen vgl. Kap. zur Unternehmensbewertung.

Indikatoren zeigen die oben ausgewählten Kennzahlen
Zusätzliche Anzeige individueller Kennzahlen aus der Ertragskraft- und Liquiditätsanalyse.

Indikatoren zeigen Gesamtbewertung Rentabilität und Liquidität
Alleinige Anzeige der Umsatzrentabilität und des Cashflow.

Unternehmensbewertung in Expertenansicht einschließen / Bewertung
Ergänzende Darstellung von generierten Werten aus dem Menü Unternehmensbewertung.

Plan-Jahresabschlüsse

9.3 *Analyse – Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)*

Die Gewinn- und Verlustrechnung (GuV, engl.: Income Statement) ist die entscheidende Darstellung des wirtschaftlichen Erfolgs und der Rentabilität einer Unternehmung. Die GuV ermittelt aus den Erträgen und Aufwendungen des laufenden Geschäftsjahres den sog. Jahresüberschuss bzw. Jahresfehlbetrag. Die GuV ist eine Art laufendes Vorschaltkonto zum Eigenkapital der Bilanz. Ein Jahresüberschuss erhöht das bilanzielle Eigenkapital, ein Jahresfehlbetrag vermindert das bilanzielle Eigenkapital. Die Verwendung des Ergebnisses und die Veränderung der Gewinnrücklagen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Jahresüberschuss/-fehlbetrag ausgewiesen.

Praxis-Tipp: IAS/IFRS

Ein vollständiger IFRS-Jahresabschluss beinhaltet die Komponenten Bilanz, GuV, Anhang, Eigenkapitalveränderungsrechnung, Kapitalflussrechnung und für deutsche Anwender einen Lagebericht.

Nach IAS 1 bzw. nach den IFRS (International Financial Reporting Standards) bestehen für die Gewinn- und Verlustrechnung (Income Statement) weit reichende Wahlrechte für den Ausweis von einzelnen Positionen in der Gliederung selbst oder im Anhang. Offiziell zugelassen sind sowohl das Umsatzkostenverfahren (Cost of Sale Method) als auch das Gesamtkostenverfahren (Nature of Expense Method). Es ist also nicht so, dass ausschließlich das in der angelsächsischen Rechnungslegung bevorzugte Umsatzkostenverfahren vorgeschrieben ist. Bei Wahl des Umsatzkostenverfahrens ist zu berücksichtigen, dass Abschreibungen und Personalaufwendungen im Anhang anzugeben sind.

Insgesamt bestehen – von kleinen Ausnahmen abgesehen – in der IFRS-Praxis große Ähnlichkeiten zum bisherigen Ausweis nach HGB. Es erfolgt auch hier eine Aufteilung in den operativen (betrieblichen) Bereich, den Finanzbereich und den Steuerbereich. Lediglich der Ausweis eines außerordentlichen Postens in der GuV ist voraussichtlich nicht mehr zulässig.

Wahl des Gesamtkosten- oder des Umsatzkostenverfahrens für die Gewinn- und Verlustrechnung

Nach § 275 Abs. 2 bzw. Abs. 3 HGB kann die Gewinn- und Verlustrechnung nach zwei alternativen Methoden aufgestellt werden (Auswahl siehe Menü *Datei – Systemoptionen*). Sie können zwar im Programm beliebig zwischen Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren auswählen, in der Praxis ist dies allerdings nicht ohne weiteres möglich. So sind zum Beispiel für das Umsatzkostenverfahren Kostenstellen zwingend erforderlich. Auch beim Umstellen im Programm sollten Sie die Werte anschließend abstimmen.

Gesamtkostenverfahren (Nature of Expense Method)

Beim sog. Gesamtkostenverfahren werden den gesamten Periodenaufwendungen die angepassten Erträge (mit Bestandsveränderungen und aktivierten Eigenleistungen) gegenübergestellt. Das Gesamtkostenverfahren mit den verschiedenen Kostenarten ist produktionsorientiert und in Deutschland das zumeist angewendete Verfahren. Bei gleicher Bewertung von Herstellungskosten müssen die Jahresergebnisse von Gesamtkosten- und Umsatzkostenverfahren zwingend übereinstimmen. Das Gesamtkostenverfahren hat einen kostenartenorientierten Aufbau.

Umsatzkostenverfahren (Cost of Sales Method)

Beim sog. Umsatzkostenverfahren werden von den Umsatzerlösen der in einem Geschäftsjahr verkauften Produkte die Herstellungskosten abgesetzt, die zur Erzielung der Umsatzerlöse dieser Produkte angefallen sind. Es werden den Umsatzerlösen also nur diejenigen Kosten gegenübergestellt, die durch die abgesetzten Leistungen selbst verursacht worden sind. Das international eher gebräuchliche Umsatzkostenverfahren wird deshalb auch als absatzorientiert bezeichnet. Das Verfahren macht auch deutlich, wofür bzw. in welchen Funktionsbereichen (oder Kostenstellen) Aufwendungen entstanden sind. Bestandsveränderungen bei unfertigen und fertigen Erzeugnissen sowie die anderen aktivierten Eigenleistungen werden hier ebenso wenig ausgewiesen wie die dafür entstandenen Aufwendungen. Zwingende Voraussetzung für die Anwendung des Umsatzkostenverfahrens ist eine funktionierende Kostenarten- und Kostenstellenrechnung. Das Umsatzkostenverfahren ist im Vergleich zum Gesamtkostenverfahren kostenstellenorientiert.

9.3.1 *Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren*

Hinweis: Die beschriebenen Positions-Nummern 1 bis 27 beziehen sich auf geschlossene Zeilen, die nicht über <+> geöffnet sind.

Pos. 1: Umsatzerlöse

Die Gesamtumsätze in jeder Periode, die sich aus den Eingaben in Ihrem Vertriebsplan ergeben. Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Position *Umsatzerlöse* können Sie diese nach Produkten bzw. Dienstleistungen und weiter nach den zugeordneten Märkten aufgliedern. Zusätzlich wird der periodengerechte Ertrag aus der Auflösung von passiven Rechnungsabgrenzungsposten angezeigt (siehe Menü *Stammdaten – Vorperiodenabschlüsse – Einflüsse*).

Pos. 2: Bestandsveränderung im Lager

Es erfolgt eine Simulation der Bestandsveränderungen der halbfertigen und fertigen Erzeugnisse. Hier wird die Zunahme oder Abnahme von Vorräten simuliert, die sich aus Saison- bzw. Zusatzeinkäufen, einer Veränderung der Lagerdauer oder einer Veränderung des Mindestlagerbestandes ergeben (siehe Menü *Finanzparameter*). Damit sollen im Sinne des Gesamtkostenverfahrens eigentlich zu hohe Materialaufwendungen bzw. ein zu hoher Wareneinsatz für (noch) nicht verkaufte Waren und Leistungen ausgeglichen werden. Eine kurzfristige Bestandsveränderung ergibt sich auch, wenn Sie Ihre Planumsätze unterjährig erhöhen und sich damit die Bestände an halbfertigen und fertigen Erzeugnissen verändern. Die Position *Bestandsveränderung* lässt sich mit der Differenz der Vorratsposition in der Bilanz abstimmen. Unter Pos. 6 Direkte Kosten erfolgt zur besseren Übersicht eine nachrichtliche Aufschlüsselung der Bestandsveränderungen.

Pos. 3: Aktivierte Eigenleistungen

Darstellung der Summe der aktivierten Eigenleistungen oder Entwicklungsaufwendungen aus dem Menü *Plan-Daten – Aktivierte Eigenleistungen* in Verbindung mit der gewählten Aktivierungsperiode.

Pos. 4: Sonstige betriebliche Erträge

Sammelposition für Erlöse aus nicht betriebstypischen Umsätzen, z. B. aus Mieten, Pachten, ausgebuchten Forderungseingängen, Kursgewinnen oder Subventionen. Die Eingabe erfolgt im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* und wirkt sich auch liquiditätserhöhend aus.

Pos. 5: Gesamtleistung

Die Summe der geplanten Umsatzerlöse aus Produkten, Dienstleistungen und Handelswaren, Bestandsänderungen, aktivierten Eigenleistungen oder Entwicklungsaufwendungen und sonstigen betrieblichen Erträgen.

Pos. 6: Direkte Kosten

Unter dieser Position werden direkt zurechenbare Material- und Lohnkosten sowie andere direkte Kosten des Menüs *Produkte/Leistungen* erfasst (als sog. Einzelkosten). Enthalten sind hier die direkten Kosten bzw. Einzelkosten sowohl der verkauften Produkte/Dienstleistungen als auch der halbfertigen und fertigen Erzeugnisse im Lagerbestand (siehe unter Bestandsveränderungen). Zu den direkten Kosten gehören hier auch die Abschreibungen und Zuschreibungen auf Vorratsvermögen (siehe Menü *Finanzparameter*). Nicht enthalten sind in dieser Position die variablen Gemeinkosten (siehe unter Pos. Sonstiger Aufwand). Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Position *Direkte Kosten* lässt sich diese weiter aufgliedern.

Pos. 7: Bruttoergebnis (Bruttowertschöpfung)

Das Bruttoergebnis ergibt sich aus der Differenz von Gesamtleistung und direkten Kosten (Einzelkosten bzw. direkt zurechenbare Kosten). Das Bruttoergebnis (Deckungsbeitrag 1) soll für die Deckung der fixen und variablen Gemeinkosten sowie sonstiger Kosten einer Unternehmung zur Verfügung stehen.

Pos. 8: Abschreibungen

Die Gesamtabschreibungen des aktivierten Vermögens einer Periode. Das Programm verwendet die lineare Abschreibungsmethode. Die Festlegung der Abschreibungsdauer und -höhe erfolgt im Menü *Plan-Daten – Investitionen*. Weitere Abschreibungsbeträge ergeben sich durch manuelle Eingaben für Abschreibungen im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* sowie aus der Abschreibung aktivierter Eigenleistungen. Mit Klick auf das <+>-Zeichen lässt sich die Pos. *Abschreibungen* aufgliedern.

Pos. 9: Sonstiger Aufwand

Die Summe aller Aufwandspositionen aus dem Menü *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget* mit den fixen und variablen Gemeinkosten ohne das Untermenü *Personalkosten*. Sie können auf dem Bildschirm den sonstigen Aufwand mit Mausklick auf das <+>-Zeichen nach den erfassten Kostenstellen und Kostenarten aufschlüsseln.

Pos. 10: Wertberichtigung auf Forderungen

Die im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* erfasste Höhe von Wertberichtigungen auf nicht mehr werthaltige Forderungen in Prozent zu den geplanten Umsatzerlösen.

Pos. 11: Gewährleistung

Die im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* erfassten erwarteten Garantieleistungen in Prozent zu den geplanten Umsatzerlösen.

Pos. 12: Aktive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Aufwand

Darstellung der periodengerechten Aufwendungen aus der Auflösung von aktiven Rechnungsabgrenzungsposten im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*.

Pos. 13: Rückstellungen

Die Summe der Aufwendungen aus der Bildung von Rückstellungen im Menü *Plan-Daten – Rückstellungen*, ohne die Rückstellungen für Pensionen und Versorgungsleistungen (siehe Position *Gehälter*). Mit Klick auf das <+>-Zeichen lässt sich die Position aufgliedern.

Pos. 14: Gehälter

Die Summe aller Aufwendungen des Untermenüs *Gemeinkostenbudget – Personalkosten* für Gehälter nach Kostenstellen gegliedert sowie die Summe der gebildeten Rückstellungen für Pensionen und Rückstellungen Personal aus dem Menü *Rückstellungen*. Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Position *Gehälter* lässt sich diese weiter aufgliedern.

Pos. 15: Betriebsergebnis (Profits from Operations)

Das Ergebnis der normalen und regelmäßigen Geschäftstätigkeit vor Zinsergebnis, vor außerordentlichem Ergebnis und vor Steuern.

Pos. 16: Zinsertrag

Beinhaltet die Erträge aus Kontokorrent-Guthaben laut eingegebenem Zinssatz im Menü *Finanzparameter* sowie Zinserträge aus eigenen Darlehen an Dritte (Menü *Finanzparameter*).

Pos. 17: Zinsaufwand

Mit Zinsaufwendungen, die sich aus dem Kontokorrentkredit und einer Zinssatzeingabe im Menü *Finanzparameter* ergeben, mit Zinsaufwendungen aus dem Menü *Finanzierung – Neuaufnahme Darlehen (Darlehensrechner)* sowie mit Zinsaufwendungen des Menüs *Finanzierung – Sonderdarlehen*. Zusätzlich fließen hier die manuell erfassten Zinsaufwendungen von Vorjahresabschlüssen aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* ein. Aufklappbar mit dem <+>-Zeichen.

Pos. 18: Zinsergebnis

Differenz aus allen Zinserträgen und Zinsaufwendungen.

Pos. 19: Außerordentlicher Ertrag

Position für die im Menü *Finanzparameter* erfassten außerordentlichen Erträge. Diese stehen nicht mit dem eigentlichen Unternehmenszweck in Zusammenhang und sind von seltener und ungewöhnlicher Art. Hierzu gehören z. B. außergewöhnliche Schadenersatzzahlungen, Sanierungsgewinne oder einmalige Umstrukturierungszuschüsse der öffentlichen Hand. Diese Position wirkt sich auch liquiditätserhöhend aus.

Pos. 20: Außerordentlicher Aufwand

Position für die im Menü *Finanzparameter* erfassten außerordentlichen Aufwendungen, die nicht mit dem eigentlichen Unternehmenszweck in Verbindung stehen. Zusätzlich angezeigt werden hier die erfassten Kosten für Haftungen und Bürgschaften (Menü *Finanzparameter*).

Pos. 21: Außerordentliches Ergebnis

Differenz aus den außerordentlichen Erträgen und den außerordentlichen Aufwendungen.

Pos. 22: Vorläufiges Ergebnis vor Steuern (Profit before Tax)

Entspricht dem Jahresüberschuss/-fehlbetrag vor Steuern. Basis für die prozentuale Berechnung der Steuerrückstellungen im Menü *Finanzparameter*.

Pos. 23: Steuern Ertrag/Einkommen

Diese Position des Steueraufwands ergibt sich aus den im Menü *Finanzparameter* erfassten Steuerrückstellungen. Die im Menü *Finanzparameter* gebuchten Steuervorauszahlungen wirken sich nicht als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung aus.

Pos. 24: Jahresüberschuss/-fehlbetrag (Profit after Tax)

Handelsrechtliches Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung einer Planperiode nach Betriebsergebnis, Zinsergebnis, außerordentlichem Ergebnis und nach Steuern.

Pos. 25: Ausschüttungen/Entnahmen

Die im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* unter Ausschüttungen/Entnahmen erfassten Beträge. Diese Position dient der Darstellung von Ausschüttungen (Kapitalgesellschaft), Entnahmen und Vorwegvergütungen (Personengesellschaft), Mindest-Gewinnausschüttungen für Gesellschafter und Beteiligungsgeber oder von Dividenden. Der hier aufgeführte Wert wird dem betrieblichen Geldkreislauf entzogen.

Pos. 26: Rücklagen

Die im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* für eine Rücklagenbildung erfassten Beträge. Mit der Bildung von Rücklagen aus dem Jahresüberschuss und. den Gewinnvorträgen kommt es zu einer Umgruppierung innerhalb des Eigenkapitals. Die Rücklagenbildung zeigt die Vorsorgemaßnahmen der Unternehmung für anstehende größere Investitionen. Mit den hier bezeichneten Rücklagen sind die nach HGB definierten anderen Gewinnrücklagen gemeint.

Pos. 27: Bilanzergebnis

Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag nach Gewinnverwendung bzw. nach Rücklagenbildung und nach Ausschüttungen bzw. Entnahmen. Dieser Wert ist maßgebend für die Übernahme in die Eigenkapitalposition der Bilanz. Aktienrechtlich gesehen kann der Vorstand schon vorab aus dem Jahresüberschuss i. d. R. max. 50 % in die Rücklagen überführen. Das verbleibende Ergebnis wird als sog. Bilanzergebnis der Hauptversammlung zur weiteren Verwendung vorgeschlagen. Die Hauptversammlung entscheidet dann über eine weitere Rücklagenbildung und/oder eine Ausschüttung. Im Programm kann die weitere Rücklagenbildung in derselben Periode erfasst werden. Die Ausschüttungen können eine Plan-Periode später erfasst werden.

9.3.2 *Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren*

Hinweis: Die im GuV-Umsatzkostenverfahren angezeigten Positions-Nummern sind abhängig von der Anzahl der definierten Kostenstellen im Menü Stammdaten – Abteilung/Kostenstelle. Auf eine Positions-Nummerierung wird nach der Pos. Direkte Kosten verzichtet.

Pos. 1: Umsatzerlöse

Die Gesamtumsätze in jeder Periode, die sich aus den Eingaben in Ihrem Vertriebsplan ergeben. Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Position *Umsatzerlöse* können Sie diese nach Produkten bzw. Dienstleistungen und weiter nach den zugeordneten Märkten aufgliedern. Zusätzlich wird der periodengerechte Ertrag aus der Auflösung von passiven Rechnungsabgrenzungsposten angezeigt (siehe Menü *Stammdaten – Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*).

Pos. 2: Aktivierte Eigenleistungen

Darstellung der Summe der aktivierten Eigenleistungen oder Entwicklungsaufwendungen aus dem Menü *Plan-Daten – Aktivierte Eigenleistungen* in Verbindung mit der gewählten Aktivierungsperiode.

Pos. 3: Sonstige betriebliche Erträge

Sammelposition für Erlöse aus nicht betriebstypischen Umsätzen, z. B. aus Mieten, Pachten, ausgebuchten Forderungseingängen, Kursgewinnen, Förderzuschüssen und Subventionen. Die Eingabe erfolgt im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* und wirkt sich auch liquiditätserhöhend aus.

Pos. 4: Direkte Kosten

Unter dieser Position werden direkt zurechenbare Material- und Lohnkosten sowie andere direkte Kosten des Menüs *Produkte/Leistungen* erfasst (als sog. Einzelkosten). Enthalten sind hier die direkten Kosten bzw. Einzelkosten sowohl der verkauften Produkte/Dienstleistungen als auch der halbfertigen und fertigen Erzeugnisse im Lagerbestand (siehe unter Bestandsveränderungen). Zu den direkten Kosten gehören hier auch die Abschreibungen und Zuschreibungen auf Vorratsvermögen (siehe Menü *Finanzparameter*). Nicht enthalten sind in dieser Position die variablen Gemeinkosten (siehe unter Pos. Sonstiger Aufwand). Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Position *Direkte Kosten* lässt sich diese weiter aufgliedern.

Pos. Direkt zugerechnete Herstellungskosten

Darstellung der im Menü *Stammdaten-Abteilung/Kostenstelle* zugeordneten direkten Gemeinkosten.

Pos. Abschreibungen Produktion

Darstellung der im Menü *Vorperiodenabschlüsse-Einflüsse* und der im Menü *Investitionen* zu den Herstellungskosten zugeordneten Abschreibungen.

Pos. Bruttoergebnis

Das Bruttoergebnis ergibt sich aus der Differenz von Gesamtleistung und direkten Kosten (Einzelkosten bzw. direkt zurechenbare Kosten). Das Bruttoergebnis (Deckungsbeitrag 1) soll für die Deckung der fixen und variablen Gemeinkosten sowie sonstiger Kosten einer Unternehmung zur Verfügung stehen.

Pos. Kostenstellen

Darstellung der im Menü *Stammdaten – Abteilung/Kostenstelle* definierten Kostenstellen, untergliedert nach den jeweils zugeordneten fixen und variablen Gemeinkosten sowie Personalkosten (Gehälter).

Pos. Wertberichtigung auf Forderungen

Die im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* erfasste Höhe von Wertberichtigungen auf nicht mehr werthaltige Forderungen in Prozent zu den geplanten Umsatzerlösen.

Pos. Abschreibungen

Die Gesamtabschreibungen des aktivierten Vermögens einer Periode. Das Programm verwendet die lineare Abschreibungsmethode. Die Festlegung der Abschreibungsdauer und -höhe erfolgt im Menü *Plan-Daten – Investitionen*. Weitere Abschreibungsbeträge ergeben sich durch manuelle Eingaben für Abschreibungen im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* sowie aus der Abschreibung aktivierter Eigenleistungen. Mit Klick auf das <+>-Zeichen lässt sich die Pos. *Abschreibungen* aufgliedern.

Pos. Gewährleistung

Die im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter* erfassten erwarteten Garantieleistungen in Prozent zu den geplanten Umsatzerlösen.

Pos. Aktive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Aufwand

Darstellung der periodengerechten Aufwendungen aus der Auflösung von aktiven Rechnungsabgrenzungsposten im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*.

Pos. Rückstellungen

Die Summe der Aufwendungen aus der Bildung von Rückstellungen im Menü *Plan-Daten – Rückstellungen*, ohne die Rückstellungen für Pensionen und Versorgungsleistungen (siehe Position *Gehälter*). Mit Klick auf das <+>-Zeichen lässt sich die Position aufgliedern.

Pos. Summe Aufwand

Darstellung der fixen und variablen Gemeinkosten, der Personalkosten und der übrigen Aufwendungen.

Pos. Betriebsergebnis (Profits from Operations)

Das Ergebnis der normalen und regelmäßigen Geschäftstätigkeit vor Zinsergebnis, vor außerordentlichem Ergebnis und vor Steuern.

Pos. Zinsertrag

Beinhaltet die Erträge aus Kontokorrent-Guthaben laut eingegebenem Zinssatz im Menü *Finanzparameter* sowie Zinserträge aus eigenen Darlehen an Dritte (Menü *Finanzparameter*).

Pos. Zinsaufwand

Mit Zinsaufwendungen, die sich aus dem Kontokorrentkredit und einer Zinssatzeingabe im Menü *Finanzparameter* ergeben, mit Zinsaufwendungen aus dem Menü *Finanzierung – Neuaufnahme Darlehen (Darlehensrechner)* sowie mit Zinsaufwendungen des Menüs *Finanzierung – Sonderdarlehen*. Zusätzlich fließen hier die manuell erfassten Zinsaufwendungen von Vorjahresabschlüssen aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* ein. Aufklappbar mit dem <+>-Zeichen.

Pos. Zinsergebnis

Differenz aus allen Zinserträgen und Zinsaufwendungen.

Pos. Außerordentlicher Ertrag

Position für die im Menü *Finanzparameter* erfassten außerordentlichen Erträge. Diese stehen nicht mit dem eigentlichen Unternehmenszweck in Zusammenhang und sind von seltener und ungewöhnlicher Art. Hierzu gehören z. B. außergewöhnliche Schadenersatzzahlungen, Sanierungsgewinne oder einmalige Umstrukturierungszuschüsse der öffentlichen Hand. Diese Position wirkt sich auch liquiditätserhöhend aus.

Pos. Außerordentlicher Aufwand

Position für die im Menü *Finanzparameter* erfassten außerordentlichen Aufwendungen, die nicht mit dem eigentlichen Unternehmenszweck in Verbindung stehen. Zusätzlich angezeigt werden hier die erfassten Kosten für Haftungen und Bürgschaften (Menü *Finanzparameter*).

Pos. Außerordentliches Ergebnis

Differenz aus den außerordentlichen Erträgen und den außerordentlichen Aufwendungen.

Pos. Vorläufiges Ergebnis vor Steuern (Profit before Tax)

Entspricht dem Jahresüberschuss/-fehlbetrag vor Steuern. Basis für die prozentuale Berechnung der Steuerrückstellungen im Menü *Finanzparameter*.

Pos. Steuern Ertrag/Einkommen

Diese Position des Steueraufwands ergibt sich aus den im Menü *Finanzparameter* erfassten Steuerrückstellungen. Die im Menü *Finanzparameter* gebuchten Steuervorauszahlungen wirken sich nicht als Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung aus.

Pos. Jahresüberschuss/-fehlbetrag (Profit after Tax)

Handelsrechtliches Ergebnis der Gewinn- und Verlustrechnung einer Planperiode nach Betriebsergebnis, Zinsergebnis, außerordentlichem Ergebnis und nach Steuern.

Pos. Ausschüttungen/Entnahmen

Die im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* unter Ausschüttungen/Entnahmen erfassten Beträge. Diese Position dient der Darstellung von Ausschüttungen (Kapitalgesellschaft), Entnahmen und Vorwegvergütungen (Personengesellschaft), Mindest-Gewinnausschüttungen für Gesellschafter und Beteiligungsgeber oder von Dividenden. Der hier aufgeführte Wert wird dem betrieblichen Geldkreislauf entzogen.

Pos. Rücklagen

Die im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* für eine Rücklagenbildung erfassten Beträge. Mit der Bildung von Rücklagen aus dem Jahresüberschuss und. den Gewinnvorträgen kommt es zu einer Umgruppierung innerhalb des Eigenkapitals. Die Rücklagenbildung zeigt die Vorsorgemaßnahmen der Unternehmung für anstehende größere Investitionen. Mit den hier bezeichneten Rücklagen sind die nach HGB definierten anderen Gewinnrücklagen gemeint.

Pos. Bilanzergebnis

Jahresüberschuss bzw. -fehlbetrag nach Gewinnverwendung bzw. nach Rücklagenbildung und nach Ausschüttungen bzw. Entnahmen. Dieser Wert ist maßgebend für die Übernahme in die Eigenkapitalposition der Bilanz. Aktienrechtlich gesehen kann der Vorstand schon vorab aus dem Jahresüberschuss i. d. R. max. 50 % in die Rücklagen überführen. Das verbleibende Ergebnis wird als sog. Bilanzergebnis der Hauptversammlung zur weiteren Verwendung vorgeschlagen. Die Hauptversammlung entscheidet dann über eine weitere Rücklagenbildung und/oder eine Ausschüttung. Im Programm kann die weitere Rücklagenbildung in derselben Periode erfasst werden. Die Ausschüttungen können eine Plan-Periode später erfasst werden.

9.4 *Analyse – Liquiditätsplan*

Das Menü *Liquiditätsplan* zeigt Ihnen in Form eines simulierten Bankkontos die geplanten **Einzahlungen** (Cash In), die geplanten **Auszahlungen** (Cash Out), die sich daraus ergebende Perioden-Überdeckung oder -Unterdeckung (Cashflow bei Überdeckung) sowie den geplanten Endbestand Bank unter Zurechnung der Perioden-Anfangsbestände. Der Liquiditätsplan berücksichtigt die erfassten **Debitoren- und Kreditoren-Zahlungsziele** und informiert Sie so über Ihren voraussichtlichen Liquiditätsstatus (Zahlungsfähigkeit) in verschie-

denen Planungszeiträumen. Alle Einzahlungen und Auszahlungen erfolgen inklusive der im Menü *Stammdaten* festgelegten Umsatzsteuersätze (Ausnahme: Exporte). Im Vergleich zur Gewinn- und Verlustrechnung spielen die Periodenabgrenzung bzw. die Periodisierung von Erträgen und Aufwendungen (passive und aktive Rechnungsabgrenzung) sowie die Aktivierung von Eigenleistungen/Forschungsaufwendungen im Liquiditätsplan keine Rolle. Eine mittel- und langfristig negative Liquiditätsentwicklung hat erhebliche Auswirkungen auf den Fortbestand der Unternehmung (siehe KonTraG, Zahlungsunfähigkeit als Insolvenzgrund, bilanzielle Überschuldung).

Bedeutung des Liquiditätsplans

Im Rahmen des **Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)** und für das **Interne Rating nach Basel-II**-Standards (Kapitaldienstfähigkeit) spielt eine aussagefähige Liquiditätsplanung eine wichtige Rolle. Ebenso wird die Tendenz zunehmen, auch für kleinere Kapitalgesellschaften (z. B. GmbHs) eine sog. **Kapitalflussrechnung** im Anhang oder für den Business-Plan zu verlangen. Der UnternehmensPLANER stellt Ihnen innerhalb des Menüs *Liquiditätsplan* einen in der Höhe unbeschränkten Kontokorrentkredit zur Verfügung, falls die Auszahlungen in bestimmten Plan-Perioden höher sein sollten als die Einzahlungen.

Mit dem Menü ***Liquiditätsplan*** können Sie verschiedene **Ziele** verfolgen:

- Abschätzung der Höhe Ihres von der Hausbank benötigten Kontokorrentkredits und weiterer Finanzierungsmittel für die laufenden Geschäfte.
- Orientierung über die mittelfristige Entwicklung Ihrer Zahlungsfähigkeit. Dauerhaft hohe Geldmittel-Defizite bzw. hohe Kontokorrentkredite führen zu hohen Zinsbelastungen. Können Sie Ihre Verbindlichkeiten dauerhaft nicht mehr begleichen, droht der Konkurs.
- Ableitung von sog. Cashflows (Einzahlungen ./. Auszahlungen) für geplante Investitionen, Tilgungen und Ausschüttungen/Entnahmen. Die geplanten Cashflows werden im Menü *Unternehmensbewertung* zur Ermittlung des Unternehmenswertes herangezogen. Im Menü *Kapitalflussrechnung* werden die Einzahlungen und Auszahlungen in Form einer Verwendungsrechnung dargestellt.
- Erreichen einer höheren Planungssicherheit unter Berücksichtigung tatsächlicher Einzahlungen und Auszahlungen. Wird für einen Business-Plan von der Hausbank z. B. nur eine sog. Rentabilitätsvorschau verlangt, die auf der (buchhalterischen) Gewinn- und Verlustrechnung aufbaut, können Sie zwar betriebswirtschaftlich rentabel arbeiten, aber im Extremfall auch sofort zahlungsunfähig werden.

Dynamische Excel-Verlinkung mit einem Geschäftsplan

Der Liquiditätsplan oder Auszüge daraus lassen sich dynamisch mit einem Geschäftsbericht oder Business Plan verlinken. Vergleiche hierzu die Erläuterungen in Kapitel 2 und im Menü *Extras – Dynamischer Export nach Excel.*

Positionen des Liquiditätsplans

Hinweis: Die beschriebenen Positions-Nummern 1 bis 34 beziehen sich auf geschlossene Zeilen, die nicht über <+> geöffnet sind.

Pos. 1: Eröffnungsbilanz Bank kurzfristig/Anfangsbestand Bank

Erfassen Sie im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* unter *Kassenbestand* einen bestimmten Betrag, erscheint dieser im Liquiditätsplan der ersten Plan-Periode als positiver Anfangskassenbestand der Eröffnungsbilanz. Bei kurzfristigen Bankverbindlichkeiten im Vorperiodenabschluss startet der Anfangsbestand im Liquiditätsplan mit einem negativen Betrag. Befinden sich in der Vorperiodenbilanz sowohl ein Kassenbestand als auch kurzfristige Verbindlichkeiten, erfolgt für den Anfangsbestand bzw. die Eröffnungsbilanz Bank eine Saldierung, die entsprechend angezeigt werden kann. In fortlaufenden Plan-Perioden ist der Anfangsbestand Bank aus der Eröffnungsbilanz immer identisch mit dem Endbestand Bank bzw. der Schlussbilanz-Bank der vorherigen Plan-Periode.

Pos. 2: Einnahmen/Einzahlungen aus Forderungen

Planen Sie Ihre Umsatzerlöse im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan* ohne Zahlungsziel, kommt es hier zu einer sofortigen Einzahlung. Gewähren Sie Ihrem Kunden ein bestimmtes Zahlungsziel, z. B. 60 Tage, erfolgt die Kundeneinzahlung im Liquiditätsplan 60 Tage später. Gemäß der Buchung *Forderungen an Umsatzerlöse und Umsatzsteuer* erfolgt der Zahlungseingang aus Forderungen zusammen mit der vereinnahmten Umsatzsteuer. Die Darstellung der an das Finanzamt abzuführenden Zahllast in Form des Umsatzsteuersaldos (vereinnahmte Umsatzsteuer ./. bezahlte Vorsteuer) erfolgt im Liquiditätsplan unter Pos. 34 *Auszahlung Umsatzsteuersaldo*.

In der Pos. *Einnahmen/Einzahlungen aus Forderungen* werden auch die sog. sonstigen betrieblichen Erträge aufgenommen, die Sie manuell im Menü *Finanzparameter* erfassen können. Einzahlungen aus außerordentlichen Erträgen werden im Liquiditätsplan separat ausgewiesen. Enthalten sind außerdem die Einzahlungen von Abschlagszahlungen (Menü *Plan-Daten – Finanzierung*) sowie die Verrechnung von Abschlagszahlungen. Mit Klick auf <+> kann die Position *Einnahmen aus Forderungen* weiter aufgeklappt werden.

Praxis-Tipp: Zahlungsziel mit 10 Tagen und 40 Tagen

Bei Zahlungszielen von 30, 60 oder 90 Tagen erfolgt die Zahlung laut Liquiditätsplan nach einem, zwei oder drei Monaten ab Eingabe der Umsatzerlöse. Erfassen Sie z. B. ein Zahlungsziel von 10 Tagen ab Monat 1, erfolgt in Form einer Simulation eine Aufteilung von 20/30 der Zahlung auf Monat 1 und 10/30 der Zahlung auf den Monat 2.

Bei einem Zahlungsziel von 40 Tagen ab Monat 1 erfolgt eine Zahlung in Höhe von 20/30 in Monat 2 und in Höhe von 10/30 in Monat 3.

Pos. 3: Wertberichtigung auf Forderungen

Hier erscheint der im Menü *Finanzparameter* erfasste Forderungsausfall (in Prozent der Umsatzerlöse) als negativer Berichtigungsposten zu den Einnahmen aus Forderungen. Da die Forderungen nicht mehr werthaltig sind, kommt es effektiv auch zu keiner Einzahlung. Im Programm werden die Einnahmen/Einzahlungen aus Forderungen und der Forderungsausfall also nicht gegeneinander saldiert, sondern brutto ausgewiesen.

Pos. 4: Einzahlung Zinseinnahmen

Erfassen Sie im Menü *Finanzparameter* einen Habenzinssatz, wird daraus im Liquiditätsplan auf Basis eines positiven Endbestands Bank eine Zinsgutschrift berechnet (ein Monat mit 30 Zinstagen). Enthalten sind zusätzlich Zinseinzahlungen/Zinserträge aus der Vergabe von Darlehen an Dritte (Menü *Finanzparameter*).

Pos. 5: Einnahmen aus Desinvestitionen

Erfassen Sie im Menü *Plan-Daten – Investitionen* den Verkauf eines schon vorhandenen Anlageguts (z. B. EDV-Anlage) mit einem negativen Vorzeichen (vgl. Praxis-Tipp im Menü *Investitionen*) wird dieser Betrag als Einzahlung im Liquiditätsplan berücksichtigt.

Pos. 6: Investitionszuschüsse

Einzahlungen aus erfassten Zuschüssen von öffentlichen Förderprogrammen im Menü *Investitionen.*

Pos. 7: Förderzuschüsse

Einzahlungen aus erfassten Zuschüssen von öffentlichen Förderprogrammen im Menü *Finanzierung – Förderzuschüsse.*

Pos. 8: Einzahlung Neuaufnahme von Darlehen

Erfassen Sie im Menü *Finanzierung* ein neues Darlehen oder ein Sonderdarlehen, erhöhen sich in den Bilanz-Passiva Ihre langfristigen Verbindlichkeiten und gleichzeitig Ihre flüssigen Mittel in den Aktiva. Im Liquiditätsplan kommt es folgerichtig zu einer Einzahlung aus Darlehensaufnahme.

Pos. 9: Einzahlungen Sonstige Forderungen

Einzahlungen aus sonstigen Forderungen ergeben sich im Programm aus der Rückzahlung von Umsatzsteuerguthaben. Erfassen Sie z. B. eine größere Investition, fließt Ihnen in diesem Feld die Vorsteuerrückvergütung wieder zu. Liegt die Einstellung Ihrer Umsatzsteuer-Voranmeldungsperiode z. B. bei einem Monat, fließt Ihnen einen Monat nach Erfassung der Investition die Vorsteuerrückerstattung als Einzahlung zu. Weitere Einzahlungen aus sonstigen Forderungen ergeben sich aus einer manuellen Eingabe im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse.* Außerdem wird die Rückzahlung und Tilgung von Darlehen an Dritte ausgewiesen (Menü *Finanzparameter*). Mit Klick auf <+> können Sie die Position aufklappen.

Pos. 10: Außerordentlicher Ertrag

Einzahlungen seltener und ungewöhnlicher Art (z. B. Schadenersatzleistungen, Sanierungsgewinne oder einmalige Umstrukturierungszuschüsse) können Sie im Menü *Finanzparameter* separat erfassen. Dies führt dann im Liquiditätsplan zu einer Einzahlung.

Pos. 11: Eigenkapitalveränderung

Eine Bildung oder Erhöhung von gezeichnetem Kapital oder von Festkapital im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* führt zu einer Einzahlung und wird in dieser Position dargestellt. In diese Position fließen auch manuell erfasste Einlagen-Einzahlungen aus eingeforderten Einlagen aus dem Menü *Finanzierung – Eigenkapital.*

Pos. 12: Summe Cash In

Summe aller geplanten Einzahlungen auf das simulierte Bankkonto *Liquiditätsplan*. Der Begriff Cashflow bezeichnet hingegen die – positive – Differenz zwischen Einzahlungen und Auszahlungen.

Pos. 13: Auszahlung Personalaufwand

In diesem Feld werden alle Personalkostenbestandteile aus dem Menü *Gemeinkostenbudget – Personalkosten* ausgewiesen (Gehälter, AG-Sozialanteile) inklusive einmaliger Sonderleistungen (sonstige Personalkosten). Außerdem erfolgt hier die Darstellung von Lohnkosten (direkte Kosten) sowie von personalbezogenen, liquiditätswirksamen Rückstellungsauflösungen. In der Gewinn- und Verlustrechnung erfolgt eine Periodisierung der Personalaufwendungen. Mit Klick auf <+> kann die Position weiter aufgeklappt werden.

Pos. 14: Auszahlung Material

Liquiditätswirksame Darstellung von direkten Material- bzw. Wareneinsatzkosten der verkauften Produkte und der Lagerware sowie anderer direkter Kosten zusammen mit der Umsatzsteuer. Wenn Sie im Menü *Stammdaten – Direkte Einzelkosten* ein Zahlungsziel für direkte Kosten erfasst haben, erfolgen die Auszahlungen für Material- und Wareneinsatzkosten entsprechend später. Mit Klick auf <+> kann die Position weiter aufgeklappt werden.

Pos. 15: Auszahlung Aufwand

Liquiditätswirksame Darstellung der Auszahlungen (Zahlungsausgänge) sämtlicher fixer und variabler Gemeinkosten des Menüs *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget*. Zusätzlich enthalten sind die Auszahlungen für Gewährleistungen und Umsatzsteuer auf Gemeinkosten sowie aus den Vorjahresabschlüssen die Auszahlung von Verbindlichkeiten und sonstigen Verbindlichkeiten (Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*). Mit Klick auf <+> kann die Position weiter aufgeklappt werden.

Pos. 16: Auszahlung Zinsaufwand

Liquiditätswirksame Darstellung von Zinsaufwendungen bei neuen Darlehen entweder von errechneten Zinsaufwendungen des Darlehensrechners (Menü *Finanzierung – Neuaufnahme*

Darlehen) oder von manuellen Zinseingaben im Menü *Sonderdarlehen*. Außerdem werden hier Soll-Kontokorrentzinsen erfasst, falls Ihr Endbestand Bank negativ ist und Sie im Menü *Finanzparameter* einen Soll-Zinssatz erfasst haben. Für bestehende (Alt-)Darlehen sollten Sie die zukünftigen Zinszahlungen im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Zinszahlungen* erfassen. Auch diese Zinsaufwendungen aus Altdarlehen fließen in das Feld *Auszahlung – Zinsaufwand*. Mit dem Zeichen <+> aufklappbar.

Pos. 17: Auszahlung Investitionen

Liquiditätswirksame Darstellung von langfristigen Anschaffungen aus dem Menü *Investitionen*. Die Anschaffungskosten werden dort ohne Umsatzsteuer erfasst. Im Liquiditätsplan wird die Umsatzsteuer laut Auswahl im Menü *Investitionen* automatisch hinzu gerechnet. Wenn die Investitionsausgaben in einer Plan-Periode höher als die Umsatzerlöse sind, erfolgt in der Position *Einzahlungen – Sonstige Forderungen* eine Vorsteuer-Rückerstattung.

Pos. 18: Auszahlung Tilgung

Liquiditätswirksame Darstellung von Darlehens-Tilgungszahlungen aus dem Menü *Finanzierung*, entweder aus dem Darlehensrechner (Neuaufnahme Darlehen) oder aus den manuell erfassten Sonderdarlehen. Eine Abstimmung ist möglich mit der Kapitaldienst-Tabelle im Menü *Analyse – Darlehen und Kapitaldienst.* Zusätzlich erfasst werden Tilgungsleistungen aus Altdarlehen, die im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse – Langfristige Verbindlichkeiten* erfasst wurden.

Pos. 19: Auszahlung Steuern

Liquiditätswirksame Erfassung von Steuervorauszahlungen aus dem Menü *Finanzparameter*. Bilanziell führt die Steuervorauszahlung zu einer Erhöhung der sonstigen Forderungen und zu einer Reduzierung der flüssigen Mittel bzw. zu einer Erhöhung des Kontokorrentkredits. In dieser Position ebenfalls dargestellt werden Steuerzahlungen aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*. Haben Sie im Menü *Finanzparameter* Steuerrückstellungen gebildet, führt diese Steuerrückstellung in der darauf folgenden Plan-Periode automatisch zu einer Auszahlung Steuern in gleicher Höhe.(= Inanspruchnahme der Rückstellung). Die Bildung von aktiven latenten Steuern im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* (dort mit negativem Vorzeichen) führt zu einer Erhöhung der Auszahlung Steuern aus erhöhtem Steueraufwand.

Pos. 20: Auszahlung Umsatzsteuersaldo

Sind die umsatzsteuerpflichtigen Umsatzerlöse höher als Ihre umsatzsteuerpflichtigen Waren- und Materialeinkäufe sowie Vorleistungen, führt dies zu einer Umsatzsteuer-Zahllast (Umsatzsteuer ./. Vorsteuer), die in diesem Feld dargestellt wird und an das Finanzamt ausgezahlt wird. Je nach Einstellung Ihrer Umsatzsteuer-Parameter im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* zur Voranmeldungsperiode und zur Dauerfristverlängerung verändert dies entsprechend den Auszahlungszeitpunkt des Umsatzsteuersaldos.

Pos. 21: Sonstige Auszahlungen

Liquiditätsmäßige Darstellung der Auflösung von sonstigen Rückstellungen und Gewährleistungsrückstellungen (Menü *Plan-Daten – Rückstellungen*), der Ausreichung von Darlehen an Dritte (Menü *Finanzparameter*), von außerordentlichem Aufwand (Menü *Finanzparameter*) und der Kosten für Haftungen/Bürgschaften (Menü *Finanzparameter*). Die Positi-Position Sonstige Auszahlungen kann mit dem <+> Zeichen aufgeklappt werden.

Pos. 22: Ausschüttungen/Entnahmen

Liquiditätsmäßige Darstellung von erfassten Ausschüttungen/Entnahmen im Menü *Finanzierung – Eigenkapital*. Die Ausschüttungen und Entnahmen verlassen den betrieblichen Geldkreislauf.

Pos. 23: Summe Cash Out

Summe aller geplanten Auszahlungen einer Planperiode. Der Begriff Cashflow bezeichnet hingegen die – positive – Differenz zwischen den gesamten Einzahlungen und Auszahlungen.

Pos. 24: Perioden-Über-/Unterdeckung (Cashflow)

Differenz aller Einzahlungen (Summe Cash in) und aller Auszahlungen (Summe Cash out) einer Planperiode ohne Berücksichtigung von Anfangsbeständen. Die aus allen Einzahlungen und Auszahlungen einer Planperiode resultierende Überdeckung ist gleichbedeutend mit der Erzielung eines Cashflows. Ein nachhaltig erwirtschafteter Cashflow ist eine Grundvoraussetzung für die mittel- und langfristige Stabilität und für den Erfolg einer Unternehmung (siehe auch Menü *Unternehmensbewertung*).

Pos. 23: Schlussbilanz Bank kurzfristig/Endbestand Bank

Die Schlussbilanz Bank bzw. der *Endbestand Bank* ergibt sich aus der Eröffnungsbilanz Bank bzw. dem Anfangsbestand Bank einer Periode zuzüglich aller Einzahlungen (Cash in) und abzüglich aller Auszahlungen (Cash out). Die Schlussbilanz Bank bzw. der Endbestand Bank ist maßgebend für die Berechnung der Kreditlinienüberziehung (Menü *Finanzparameter*). Die Schlussbilanz Bank bzw. der Endbestand Bank lässt sich mit der Kapitalflussrechnung (*Bestand flüssige Mittel Periodenende*) und der Bilanz (*Flüssige Mittel*) abstimmen.

Pos. 26: nicht belegt

Pos. 27: Kreditlinie

Nachrichtliche Darstellung der vereinbarten Höhe eines Kontokorrentkredits aus dem Menü *Finanzparameter*. Die Kreditlinie hat informativen Charakter und keine Auswirkung auf die Rechenarbeit des Programms.

Pos. 28: Kreditlinienüberziehung

Saldo aus erfasster Kreditlinie und darüber liegendem Kontokorrentkredit bzw. *Endbestand Bank*. Die Kreditlinienüberziehung hat informativen Charakter und wirkt sich nicht auf die Rechenarbeit des Programms aus.

Pos. 29: nicht belegt

Pos. 30: Summe eingegangener Haftungen/Bürgschaften

Nachrichtliche Darstellung des erfassten Nettobetrags der derzeit eingegangenen Haftungsverhältnisse der Unternehmung, für die ansonsten keine Bilanzierungspflicht besteht (vgl. Eingabe im Menü *Finanzparameter*).

Pos. 31: Kreditlinie mit eingegangenen Haftungen/Bürgschaften

Nachrichtliche Darstellung der erfassten Kreditlinie mit Haftungen/Bürgschaften aus dem Menü *Finanzparameter.* Die von Kapitalgebern zugestandene Höhe der Kontokorrentkredite bzw. kurzfristigen Kredite unter zusätzlicher Berücksichtigung des bestehenden Haftungsrisikos der Unternehmung gegenüber Dritten.

Pos. 32: Linienüberziehung einschließl. eingegangener Haftungen/Bürgschaften

Berechnete Höhe der Überziehung der von Kapitalgebern zugestandenen kurzfristigen Kredite zzgl. des derzeitigen Haftungsrisikos der Unternehmung gegenüber Dritten.

Pos. 33: nicht belegt

Pos. 34: Umsatzsteuer

Summe der einzubehaltenden Umsatzsteuer aus allen geplanten umsatzsteuerpflichtigen Geschäften. Die Berechnung der Umsatzsteuer erfolgt auf Basis der vereinbarten Entgelte (Sollbesteuerung auf Forderungen) ohne Berücksichtigung der erfassten Zahlungsziele für Debitoren. Über die Pos. 2 *Einnahmen/Einzahlungen aus Forderungen* wird die geplante vereinnahmte Umsatzsteuer separat ausgewiesen.

Pos. 35: Vorsteuer

Summe der zu zahlenden Umsatzsteuer aus allen geplanten umsatzsteuerpflichtigen Einkäufen und geplanten Gemeinkosten-Budgets. Die Berechnung der Umsatzsteuer erfolgt auf Basis der vereinbarten Entgelte (Sollbesteuerung auf Verbindlichkeiten Lieferungen und Leistungen) ohne Berücksichtigung der erfassten Zahlungsziele für Kreditoren. In den Positionen *Auszahlung Material* und *Auszahlung Aufwand* wird die Umsatzsteuer (Vorsteuer) separat ausgewiesen.

Pos. 36: Auszahlung Umsatzsteuersaldo

Differenz aus geplanter vereinnahmter Umsatzsteuer und zu bezahlender Vorsteuer, die als sog. Zahllast an das Finanzamt abgeführt werden muss. Der Zeitpunkt der Auszahlung des Umsatzsteuersaldos bemisst sich nach der Einstellung der Voranmeldungsperiode und ggf.

einer Dauerfristverlängerung, siehe Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen – Umsatzsteuerangaben*.

Praxis-Tipp: Liquidität und Cashflow

Das Menü *Liquiditätsplan* versucht, die Entwicklung eines einzigen fiktiven Bankkontos mit allen geplanten Einzahlungen und Auszahlungen zu simulieren. Über das Menü *Ist-Ergebnisse* ist ein späterer Plan-Ist-Vergleich und Forecast auf das Jahresergebnis möglich. Die Pos. *Perioden-Überdeckung/-Unterdeckung* stellt bei einem positiven Saldo den sog. **Cashflow** dar, also die positve Differenz aller Einzahlungen und Auszahlungen. Eine nachhaltige Entwicklung des Cashflows ist ein entscheidendes Merkmal einer erfolgreichen Unternehmensführung und Grundvoraussetzung für einen steigenden Unternehmenswert. Einen Einfluss auf die Liquiditätsentwicklung hat auch die Höhe von individuellen **Zahlungszielen** in den Menüs *Direkte Einzelkosten, Vertriebsplan*, *Gemeinkosten* und *Investitionen*. Umsatzerlöse können deshalb zwar eine Forderung darstellen, sind aber noch keine effektive Einzahlung auf dem Bankkonto. Laufende **Abschreibungen** und die **Bildung von Rückstellungen** sind buchhalterisch zwar Aufwand in der GuV, wirken sich aber nicht auszahlungs- bzw. liquiditätswirksam aus. Die geplante **Aktivierung von Eigenleistungen oder Forschungsaufwendungen** ist zwar ein Ertrag in der GuV, aber keine Einzahlung im Liquiditätsplan. Die **Auflösung von aktiven und passiven Rechnungsabgrenzungsposten** wirkt sich ebenfalls nicht auf den Liquiditätsplan aus.

9.5 *Analyse – Kapitalflussrechnung*

Nach den gängigen Mottos „**cash is king**“ oder „**Umsatz ist eine Meinung, aber Cash ist eine Tatsache**“ wird die Kapitalflussrechnung eine zunehmend stärkere Bedeutung erhalten. Leider ist die deutsche Übersetzung nicht glücklich, denn es fließt nicht „Kapital“, sondern eben Cash bzw. Geld. Allerdings hat sich die bessere Bezeichnung „Cashflow-Rechnung“ oder „Finanzierungsrechnung“ – noch – nicht durchsetzen können. Die Kapitalflussrechnung (Statement of Cashflows) gehört neben der Bilanz (Balance Sheet), der Gewinn- und Verlustrechnung (Income Statement) und den Erläuterungen (Notes) zu den zwingenden Bestandteilen der Jahresabschlüsse nach **IAS/IFRS** (**IAS 7**) und US-GAAP. Eine Kapitalflussrechnung nach internationalen Rechnungslegungsstandards findet auch immer mehr Eingang in die Quartals-, Zwischen- und Jahresabschlüsse deutscher Unternehmungen. Insbesondere auch für sog. Business Plans in der Gründungsphase stellen Kapitalflussrechnungen eine sinnvolle Ergänzung dar. Kapitalflussrechnungen sind in vielen Qualitäts-Börsensegmenten Pflicht. Als maßgebliche Vorschläge für Standardgliederungen von Kapitalflussrechnungen sind zu beachten: IAS 7, die Stellungnahmen vom Hauptfachausschuss (HFA) des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland eV (IDW in Düsseldorf) in Zu-

sammenarbeit mit der Schmalenbach-Gesellschaft (SB) sowie der Standard des Deutschen Rechnungslegungs Standard Committee (DRSC) mit dem **deutschen Standard DRS 2**. Eine knappere Gliederung für Kapitalflussrechnungen schlägt die Deutsche Vereinigung für Finanz- und Anlageanalyse (DVFA) vor. Das Programm verwendet die Gliederung gemäß internationalem Standard.

Zielsetzung und Abstimmung der Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung bzw. das Statement of Cashflows hat zum Ziel, **Geldmittelzuflüsse** (Einzahlungen) und **Geldmittelabflüsse** (Auszahlungen) aus **betrieblicher Geschäftstätigkeit** (operativer Teil), aus **Investitionstätigkeit** und aus der **Finanzierungstätigkeit** darzustellen. Das Ergebnis der Kapitalflussrechnung ist die **Darstellung der Veränderung der flüssigen Mittel** (Veränderung des sog. Finanzmittelfonds) innerhalb einer bestimmten Plan-Periode. Zusammen mit dem Anfangsbestand der flüssigen Mittel (Geldmittel) am Perioden-Anfang ergibt sich der Endbestand per Perioden-Ende. Dieser Endbestand an flüssigen Mitteln am Ende einer Plan-Periode muss sich zwingend mit *den Flüssigen Mitteln* der Bilanz (*Menü Analyse – Bilanz*) und dem Endbestand Bank des Liquiditätsplans (*Menü Analyse – Liquiditätsplan*) abstimmen lassen.

Praxis-Tipp: Kapitalflussrechnung/Cashflow-Rechnung

Die Kapitalflussrechnung (Cashflow-Rechnung) versucht, die tatsächlich stattfindenden Geldmittelflüsse (Einzahlungen und Auszahlungen) in der Unternehmung so genau wie möglich darzustellen. So lassen sich z. B. Umfinanzierungsaktionen innerhalb der Bilanz recht gut kaschieren, nicht allerdings in der Kapitalflussrechnung, die solche Aktionen direkt offen legt. Die Darstellung der Geldmittelflüsse erfolgt für die drei Bereiche „**laufende Geschäftstätigkeit/betriebliche operative Tätigkeit**“, „**Investitionstätigkeit**“ und „**Finanzierungstätigkeit**“. Ziel ist der Ausweis der Position „**Veränderung der flüssigen Mittel**“. Technisch geschieht dies durch den Aufbau einer sog. Beständedifferenzbilanz. Diese zeitaufwändige Arbeit nimmt Ihnen das Programm ab. Beträgt z. B. der Wert der Position *Veränderung flüssige Mittel* 1.000 EUR, bedeutet dies, dass der Kassenbestand in dieser Planungsperiode tatsächlich um diesen Betrag zugenommen hat. Ist der Wert der Position *Veränderung flüssige Mittel* negativ (z. B. aufgrund hoher Investitionen), bedeutet dies, dass in dieser Periode mehr Geldmittel abgeflossen als zugeflossen sind.

Aufbau der Kapitalflussrechnung

Manuell gerechnet ergibt sich eine Kapitalflussrechnung aus mehreren Zwischenschritten über die sog. Beständedifferenzbilanz und aus einer modifizierten Bewegungsbilanz. Das Programm nimmt Ihnen diese zeitraubende Arbeit ab. Die grundlegenden Bestandteile der Kapitalflussrechnung im Programm sind:

Kapitalflusspositionen	Herleitung aus der Beständedifferenzbilanz
Hinweis: Eine Wert-Veränderung (Zunahme oder Abnahme) wird gekennzeichnet durch Δ.	
Pos. 1: Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	
Pos. 2: Jahresüberschuss	vorerst einzahlungswirksam
Pos. 3: **–** Passive RAP Ertrag	nicht einzahlungswirksam
Pos. 4: + Abschreibungen (ohne Zuschreibungen)	nicht auszahlungswirksam
Pos. 5: – Aktivierte Eigenleistungen	nicht einzahlungswirksam
Pos. 6: **+** Aktivierte RAP Aufwand	nicht auszahlungswirksam
Pos. 7: Δ langfristige Rückstellungen (Pensionsrückstellungen)	Zunahme nicht auszahlungswirksam, Auflösung/Abnahme auszahlungswirksam
Pos. 8: Cash Earnings	
Pos. 9: Δ Forderungen (incl. sonst. Forderungen)	Zunahme nicht einzahlungswirksam Abnahme einzahlungswirksam
Pos. 10: Δ Vorräte	Bestandsabnahme einzahlungswirksam Bestandszunahme auszahlungswirksam
Pos. 11: Δ Verbindlichkeiten (aus Lieferungen/Leistungen und sonst. Verbindlichkeiten) und Umsatzsteuerverbindlichkeiten	Zunahme nicht auszahlungswirksam Abnahme auszahlungswirksam
Pos. 12: Δ übrige Verbindlichkeiten (Steuerverbindlichkeiten, Verbindlichkeiten Personal, übrige Rückstellungen)	Zunahme nicht auszahlungswirksam Abnahme auszahlungswirksam
Pos. 13: Cashflow aus lfd. Geschäftstätigkeit	
Pos. 14: Cashflow aus Investitionstätigkeit	
Pos. 15: Investitionen in das Anlagevermögen	aus Zunahme Anlagevermögen, auszahlungswirksam
Pos. 16: Investitions-/Förderzuschüsse	einzahlungswirksam
Pos. 17: Erlöse aus Abgängen des Anlagevermögens	aus Desinvestition, einzahlungswirksam
Pos. 18: Cashflow aus Investitionstätigkeit	
Pos. 19: Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	

Kapitalflusspositionen	**Herleitung aus der Beständedifferenzbilanz**
Pos.20: Einlage von Eigentümern	aus Zunahme Eigenkapital, einzahlungswirksam
Pos. 21: Δ Veränderung langfristige Darlehen	Zunahme langfristiger Verbindlichkeiten einzahlungswirksam, Abnahme auszahlungswirksam
Pos. 22: Δ Veränderung kurzfristige Darlehen	aus Kontokorrentkredit, Zunahme einzahlungswirksam, Abnahme auszahlungswirksam
Pos. 23: Ausschüttungen/Entnahmen	Berichtigungsposten
Pos. 24: Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	
Pos. 25: Veränderung flüssige Mittel (Ergebnis)	
Pos. 26: Bestand flüssige Mittel Perioden-Anfang: Abstimmung möglich mit Bilanz (flüssige Mittel) und Liquiditätsplan	
Pos. 27: Bestand flüssige Mittel Perioden-Ende: Abstimmung möglich mit Bilanz (flüssige Mittel) und Liquiditätsplan	

Praxis-Tipp: Kapitalflussrechnung und Unternehmensbewertung (Freier Cashflow/Free Cashflow)

Aus den Daten der Kapitalflussrechnung können Sie den sog. Free Cashflow (freier Cashflow) abstimmen, der für die Unternehmensbewertung nach dem DCF-Verfahren (Discounted-Cashflow-Verfahren) verwendet wird. Als **Free Cashflow** wird hier der Einzahlungsüberschuss (Cashflow) aus der laufenden Geschäftstätigkeit **nach Investitionen**, aber **vor Finanzierungstätigkeit** angesehen. Der Free Cashflow ist also derjenige Betrag, der für die vollständige Bedienung der Kapitalanforderungen der Eigen- und Fremdkapitalgeber zur Verfügung steht. Wenn Sie im Kapitalflussplan den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit und den Cashflow aus Investitionstätigkeit saldieren, erhalten Sie den Betrag des sog. Free Cashflow, wie er im Menü *Unternehmensbewertung* verwendet wird.

9.6 *Analyse – Bilanz*

Mit Klick auf das Menü *Analyse – Plan-Jahresabschlüsse – Bilanz* erstellt Ihnen das Programm automatisch aus allen vorliegenden Plan-Daten für jede ausgewählte Plan-Periode eine Plan-Bilanz. Die Plan-Bilanz der ersten Plan-Periode ist zugleich die sog. Plan-Eröffnungsbilanz. Die Plan-Eröffnungsbilanz übernimmt automatisch die Daten des letzten Vorjahresabschlusses (siehe Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz*). Die Plan-Bilanz ist eine statische Momentaufnahme der Geschäftssituation zu einem bestimmten Zeitpunkt und beinhaltet eine Gegenüberstellung der Vermögensgegenstände (Aktiva, Kapitalverwendung) und des Kapitals (Passiva, Kapitalursprung).
Im Gegensatz zur Gewinn- und Verlustrechnung, die Bewegungsdaten darstellt, wird in der Bilanz die zu einem bestimmten Zeitpunkt bestehende Situation ausgewiesen (Bestandsaufnahme). Die Plan-Bilanz ist auch für Kapitalgeber und Analysten von Bedeutung, um die Vermögens- und Kapitalstruktur der Unternehmung zu beurteilen.

Bilanz als Baumstruktur anzeigen

Die Bilanz kann als Tabelle oder in Form einer Baumstruktur angezeigt werden. Die Baumstruktur kann zur Anzeige der verschiedenen Ebenen der Bilanzposten gekürzt oder erweitert werden. Sie können zwischen den beiden Ansichten mithilfe der Schaltfelder der Werkzeugleiste auswählen.

Praxis-Tipp: IAS/IFRS Balance Sheet

Die Regelung von IAS 1 bzw. der IFRS zur Darstellung bzw. Gliederung der Bilanz (Balance Sheet) orientiert sich im Wesentlichen nach dem **Fristigkeitsprinzip**. Rechnungsabgrenzungsposten sind systemfremd. Auf der Aktivseite beginnt die Darstellung mit dem **Anlagevermögen**: immaterielle Vermögenswerte, Sachanlagen, Finanzimmobilien, At-equity-Beteiligungen, sonstige Finanzanlagen, latente Steuern. Anschließend folgt das **Umlaufvermögen** mit**:** Vorräte, Forderungen L+L, sonstige kurzfristige finanzielle Vermögenswerte, Steuerforderungen, sonstige nichtfinanzielle Vermögenswerte, Zahlungsmittel. Die **Passivseite** beginnt mit dem **Eigenkapital:** eingezahltes Kapital und Rücklagen, Gewinnrücklagen und -vortrag, Gewinnanteil Eigenkapitalgeber, Minderheitenanteile. Anschließend folgen die **langfristigen Schulden:** langfristige finanzielle Verbindlichkeiten, langfristige Rückstellungen, latente Steuern. Die **kurzfristigen Schulden** beinhalten: kurzfristige Verbindlichkeiten L+L und sonstige übrige kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten, kurzfristige Rückstellungen, Steuerschulden. Insgesamt gesehen ist die Darstellung als Fristigkeitsgliederung das entscheidende Merkmal einer IAS/IFRS-Bilanz.

Dynamische Verlinkung der Plan-Bilanz mit einem Geschäftsplan/Business-Plan

Über das Menü *Optionen – Export nach Excel* kann die Bilanz nach dem Export wiederum dynamisch mit einem Geschäftsbericht z. B. in Word verlinkt werden (Hyperlinks). Ändern sich die Plan-Paten und Parameter im UnternehmensPLANER, werden die Bilanzwerte automatisch über Excel in Ihrem Word-Geschäftsbericht aktualisiert (vgl. auch Kapitel 2).

Erläuterung der einzelnen Bilanzpositionen

Hinweis: Für die Beschreibung der einzelnen Positionen wurde die Tabellenform gewählt. Die beschriebenen Positions-Nummern 1 bis 32 beziehen sich auf geschlossene Zeilen, die nicht über <+> geöffnet sind.

Pos. 1: Anlagevermögen

Gebäude, Grundstücke, Maschinen, Einrichtungen und andere Betriebsmittel, die der Unternehmung langfristig für die Ertragsgenerierung zur Verfügung stehen. Die Daten ergeben sich aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* sowie aus Eingaben im Menü *Plan-Daten – Investitionen* abzüglich der Abschreibungen. Auch die Aktivierung von Eigenleistungen oder Forschungsaufwendungen führt in der darauffolgenden Planperiode zu einer Erhöhung des Anlagevermögens.

Pos. 2: Investitionen

Für die Darstellung der geplanten Anschaffungskosten aus dem Menü *Plan Daten – Investitionen* der jeweiligen Plan-Periode. In der nachfolgenden Periode erhöht sich entsprechend der Anfangsbestand des Anlagevermögens abzüglich der Abschreibungen.

Pos. 3: Investitionszuschüsse

Davon-Vermerk für die Darstellung der im Menü *Investitionen* erfassten Investitionszuschüsse. Im Programm erfolgt die Buchung der Investitionszuschüsse Anschaffungskosten mindernd per Kassenbestand an Anlagevermögen. Die erfassten Plan-Anschaffungskosten für eine geplante Investition werden somit durch die gewährten Investitionszuschüsse reduziert. Die Abschreibungsbemessungsgrundlage für die Abschreibungen innerhalb der geplanten Nutzungsdauer werden somit ebenfalls reduziert.

Pos. 4: (kumulierte) Abschreibungen

Nachrichtliche Darstellung der auf die geplante Anschaffung von Anlagevermögen berechneten Abschreibungen inkl. der Abschreibungen der Vorjahresabschlüsse (Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse*). Diese Angabe dient der besseren Übersichtlichkeit der Position Anlagevermögen.

Pos. 5: Summe Anlagevermögen

Wert der Bilanzposition Anlagevermögen zum Ende der jeweiligen Planperiode.

Pos. 6: Vorräte

Vorratspositionen in der Bilanz ergeben sich automatisch immer dann, wenn Sie im Menü *Finanzparameter* die Felder *Mindestlagerbestand*, *Lagerdauer* oder *Kauf von Saisonvorräten* erfassen. Nach Maßgabe der Vertriebsplanung erhöhen sich entsprechend kurzfristig die Vorratsbestände an fertigen und halbfertigen Erzeugnissen. Weiterhin erscheinen erfasste Vorratswerte der Vorjahresbilanz (Menü *Vorperioden-Abschlüssse*) ebenfalls unter den Vorräten in der Eröffnungsbilanz. Wird die Lagerdauer oder der Mindestlagerbestand im Menü *Finanzparameter* nicht belegt, führt der automatisierte Material- und Wareneinkauf zu einem vollständigen Abbau der Vorratsbestände.

Pos. 7: Forderungen

Wenn im Menü *Vertriebsplanung* mit Debitorenzielen geplant wird (z. B. mit einem Zahlungsziel von 60 Tagen), bucht das Programm per Forderungen an Umsatzerlöse. Für bestimmte Planungsmonate ergibt sich dementsprechend ein Forderungsbestand in der Bilanz.

Pos. 8: Sonstige Forderungen

Diese Position ergibt sich im Programm aus Steuerforderungen (Umsatzsteuerguthaben) und aus der Ausreichung von Darlehen an Dritte (siehe Menü *Finanzparameter*). Je nach Einstellung der Umsatzsteuer-Parameter im Menü *Allgemeine Daten (Voranmeldungsperiode, Dauerfristverlängerung*) bleibt die Vorsteuerforderung in der Bilanz stehen. Dateneingaben im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse – sonstige Forderungen* (dort: Einzahlungen) reduzieren den Betrag an sonstigen Forderungen in der Planbilanz.

Pos. 9: Flüssige Mittel

Die entscheidende Bilanzposition im Hinblick auf den Saldo aller Einzahlungen und aller Auszahlungen. Die genaue Entwicklung der Bilanzposition Flüssige Mittel können Sie sehr genau im Menü *Liquiditätsplan* oder im Menü *Kapitalflussrechnung* nachvollziehen. Der dortige Endbestand Bank/Flüssige Mittel jeder Plan-Periode (Monat/Jahr) stimmt genau mit der Bilanzposition Flüssige Mittel überein.

Pos. 10: Ausstehende Einlagen

Forderungsähnliche Darstellung der zu einem späteren Zeitpunkt nach Vertrag und Satzung voll oder teilweise einzuzahlenden Eigenkapital-Einlagen, die im Menü *Plan-Daten – Finanzierung – Eigenkapital* erfasst worden sind. Eine Erfassung von Einlagen zur geplanten Einzahlung im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* oder im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* führt zu einer Reduzierung oder einem vollständigen Abbau dieser Forderungsposition.

Pos. 11: Aktive latente Steuern

Forderungsähnliche Darstellung der Bildung von aktiven latenten Steuern aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse.* Werden im Menü *Einflüsse* die zu bildenden aktiven latenten Steuern in Höhe der zu erwartenden Steuerentlastung mit einem negativen Vorzei-

chen erfasst, erhöhen sich in der Bilanz die aktiven latenten Steuern. Gleichzeitig erfolgt im Liquiditätsplan eine Steuerauszahlung in gleicher Höhe.

Pos. 12: Aktive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Aufwand

Die Position wird aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* in die Plan-Eröffnungsbilanz übertragen. Über das Menü *Einflüsse* können die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten schrittweise aufgelöst, d. h. über die nachfolgenden Planperioden als Aufwand periodisiert werden. Im Ergebnis reduzieren sich in der Bilanz die aktiven Rechnungsabgrenzungsposten, in der GuV erfolgt der periodengerechte Ausweis als Aufwand. Der Vorgang ist in der Planperiode nicht zahlungswirksam.

Pos. 13: Summe Umlaufvermögen

Sammelposition für die Einzelpositionen Vorräte, Forderungen, Sonstige Forderungen. Kasse/Flüssige Mittel sowie Forderungen aus ausstehenden Einlagen, aktivierten latenten Steuern sowie aktiver Rechnungsabgrenzungsposten.

Pos. 14: Summe Aktiva

Sammelposition für den gesamten Vermögensbereich des Unternehmens, bestehend aus den beiden Hauptpositionen Anlagevermögen und Umlaufvermögen. Die Summe Aktiva ist auch Bestandteil vieler Kennzahlen.

Pos. 15: Gezeichnetes Kapital/Festkapital

Diese Position ergibt sich aus Eingaben im Menü *Finanzierung – Eigenkapital* unter Gezeichnetes Kapital/Festkapital sowie unter *Einlagen – noch nicht eingezahlt*. Das gezeichnete Kapital/Festkapital aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* wird automatisch in die Eröffnungsbilanz übernommen. Die Erfassung von gezeichnetem Kapital/Festkapital bzw. von neuen Einlagen ist zahlungswirksam und erhöht den Kassenbestand. Noch nicht eingezahlte Einlagen werden als Forderungsposition in der Bilanz ausgewiesen.

Praxis-Tipp: Eigenkapital und Sachgründung

Möchten Sie eine sog. Sachgründung darstellen, z. B. im Rahmen einer Existenzgründung mit der Einlage von Fahrzeugen und Betriebsmitteln, so erfassen Sie diese Anlagegüter im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* in den Aktiva unter den Sachanlagen und in den Passiva unter Eigenkapital, soweit die Betriebsmittel und Vermögensgegenstände frei von Rechten Dritter sind. Diese Eingabe in den Vorperioden ergibt dann automatisch die erste Eröffnungsbilanz in der neuen Plan-Periode.

Pos. 16: Rücklagen

Diese Eigenkapital-Position ergibt sich ausschließlich durch eine Eingabe im Menü *Finanzierung – Eigenkapital*. Durch die dortige Eingabe eines Rücklagenbetrags überführen Sie den Jahresüberschuss laut Gewinn- und Verlustrechnung einer Periode in die Eigen-

kapitalposition Rücklagen. Mit der Rücklagenbildung soll deutlich gemacht werden, dass dieser Betrag nicht für Ausschüttungen, sondern ausschließlich für zukünftige Investitionen zur Verfügung stehen soll. Handelsrechtlich relevant sind hier die sog. sonstigen Gewinnrücklagen.

Pos. 17: Gewinn-/Verlustvortrag

Aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* werden dort erfasste Gewinn-/Verlustvorträge in die erste Plan-Eröffnungsbilanz übernommen. Ergebnisse der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) werden in der neuen Planungsperiode zuerst in die Eigenkapitalposition Bilanzergebnis laufende Periode eingestellt. Eine Plan-Periode später übernimmt das Programm den Gewinn bzw. Verlust automatisch in die Eigenkapitalposition Gewinn-/Verlustvortrag. Es handelt sich um eine kumulierte Position, die später entweder für Ausschüttungen, für die Bildung von Rücklagen oder bei einem Gewinnvortrag für die Deckung möglicherweise anfallender Verluste zur Verfügung stehen soll.

Pos. 18: Bilanzergebnis laufende Periode

Ergebnisse der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) erscheinen in derselben Planungsperiode zuerst im Bilanzergebnis laufende Periode, evtl. reduziert durch Ausschüttungen oder durch eine Rücklagenbildung. In der nächsten Planungsperiode wird das Bilanzergebnis (evtl. nach Rücklagenbildung) als Gewinn-/Verlustvortrag weitergeführt.

Pos. 19: Summe Eigenkapital

Sammelposition für das gezeichnete Kapital/Festkapital, für neue Einlagen, Rücklagen und Gewinn-/Verlustvorträge vergangener Perioden sowie für das Bilanzergebnis (aus der GuV) der laufenden Periode, reduziert um die Ausschüttungen. Eine der wichtigsten Positionen im Rahmen der Bilanzanalyse.

Pos. 20: Pensionsrückstellungen

Diese Position ergibt sich durch eine Datenerfassung im Menü *Plan-Daten – Rückstellungen – Pensionen*. Eine Erhöhung der Pensionsrückstellungen erhöht gleichzeitig Ihren Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung. Lösen Sie Ihre Pensionsrückstellung ganz oder teilweise im Menü *Rückstellungen* wieder auf, reduziert sich entsprechend die Bilanzposition Pensionsrückstellungen.

Pos. 21: Sonstige Rückstellungen

Diese Position ergibt sich durch die Datenerfassung im Menü *Rückstellungen* der Positionen *Sonstige Rückstellungen*, *Gewährleistungen* und *Rückstellungen Personal*. Eine Erhöhung z. B. der sonstigen Rückstellungen erhöht gleichzeitig Ihren Aufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung. Lösen Sie Ihre sonstigen Rückstellungen ganz oder teilweise im Menü *Rückstellungen* wieder auf, reduziert sich entsprechend die Bilanzposition *Sonstige Rückstellungen.*

Pos. 22: Langfristige Verbindlichkeiten

Diese Position ergibt sich aus der Erfassung von neuem Fremdkapital im Menü *Plan Daten – Finanzierung – Neuaufnahme Darlehen (*Darlehensrechner) oder bei der manuellen Eingabe von Sonderdarlehen im Menü *Plan-Daten – Finanzierung.* In der Position *Langfristige Verbindlichkeiten* wird die jeweils aktuelle Restschuld der Darlehen angezeigt, abzüglich der laufenden Tilgungen aus neuen Darlehen und aus Altdarlehen. Erfassen Sie im Menü *Vorperioden-Abschlüsse* die letzte Schlussbilanz, wird der dort eingegebene Wert der langfristigen Verbindlichkeiten in die neue Planbilanz (= Eröffnungsbilanz) vorgetragen. Tilgungen auf bestehende Altdarlehen können im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse* erfasst werden.

Pos. 23: Summe langfristige Verbindlichkeiten

Sammelposition für Verbindlichkeiten aus Darlehensaufnahme sowie für die mittel- bis langfristigen Rückstellungen.

Pos. 24: Kontokorrent (kurzfristige Verbindlichkeiten))

Darstellung der kurzfristigen Verbindlichkeit aus einem Überziehungskredit. Das Programm stellt Ihnen einen in der Höhe unbeschränkten Kontokorrentkredit zur Verfügung. Die Eingabe der Höhe der Sollzinsen für den Kontokorrentkredit erfolgt im Menü *Plan-Daten – Finanzparameter*. Die Passivposition Kontokorrent erhöht sich immer dann, wenn die flüssigen Mittel (Kasse) unter den Bilanz-Aktiva verbraucht sind. Sie können die Entwicklung des Kontokorrent über das Menü *Liquiditätsplan* oder über die *Kapitalflussrechnung* in allen Details nachvollziehen und abstimmen.

Pos. 25: Verbindlichkeiten Lieferungen und Leistungen

Diese Position ergibt sich dann, wenn Sie für die Gemeinkosten im Menü *Plan-Daten – Gemeinkostenbudget* oder für die Investitionen im Menü *Plan-Daten – Investitionen* ein Kreditoren-Zahlungsziel (bis zu 360 Tagen) erfassen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen werden auch erhöht, wenn Sie im Menü *Stammdaten – Direkte Einzelkosten* individuelle Zahlungsziele für den Einkauf von Materialien, Vorleistungen und Wareneinsatz erfassen oder im Menü *Finanzparameter* ein pauschales Lieferanten-Zahlungsziel eingeben. Ein Zahlungsziel für Lieferanten wirkt sich ebenfalls auf die Erhöhung der Verbindlichkeiten aus, wenn Sie über das Menü *Finanzparameter* zusätzlich Lagerware einkaufen (Position *Mindestlagerbestand*) oder Ihre Lagerdauer erhöhen. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen enthalten auch die Umsatzsteuer.

Pos. 26: Sonstige Verbindlichkeiten

Diese Position ergibt sich ausschließlich aus der manuellen Eingabe im gleichnamigen Feld Ihrer Schlussbilanz im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz.* Die Werte der Schlussbilanz werden automatisch in die erste Plan-Eröffnungsbilanz vorgetragen. Planen Sie die Bezahlung der sonstigen Verbindlichkeiten zu einem bestimmten Zeitpunkt, ist der Betrag im Menü *Vorperioden-Abschlüsse* im Untermenü *Einflüsse* unter *Sonstige Verbindlichkeiten* abzubuchen (positive Zahleneingabe). In der Gegenbuchung reduzieren sich die flüssigen

Mittel (Kasse). Zu den sonstigen Verbindlichkeiten gehören z. B. Provisionsverpflichtungen, Verpflichtungen aufgrund von Pensionszusagen oder einbehaltenen sozialen Beiträgen.

Pos. 27: Umsatzsteuer-Verbindlichkeiten

Diese Position ergibt sich immer dann, wenn die Umsatzsteuer aus Verkäufen höher ist als die Umsatzsteuer (Vorsteuer) aus Ihren Einkäufen. Den Differenzbetrag, die sog. Umsatzsteuer-Zahllast, führt das Programm anschließend automatisch als Auszahlung ab. Je nach Einstellung Ihrer Umsatzsteuerparameter im Menü *Allgemeine Daten* für die Voranmeldungsperiode und Dauerfristverlängerung wird solange eine Umsatzsteuer-Verbindlichkeit bilanziert. Zwischenzeitlich hohe Vorsteuerbeträge aus Investitionen reduzieren die laufenden Umsatzsteuer-Verbindlichkeiten. Im Menü *Liquiditätsplan* wird die entsprechende Auszahlung des Umsatzsteuer-Saldos (Zahllast) dargestellt.

Pos. 28: Steuerverbindlichkeiten Ertrag/Einkommen

Diese Position ergibt sich aus der Buchung von Rückstellungen für Steuern aus Ertrag/Einkommen im Menü *Finanzparameter*. Prozentual berechnet sich die Höhe der Steuerverbindlichkeit/Steuerrückstellung auf Basis der (positiven) GuV-Position *Vorläufiges Ergebnis vor Steuern* saldiert um evtl. vorhandene Verlustvorträge. Sind die erfassten Steuervorauszahlung (vgl. Menü *Finanzparameter*) höher als die Steuerrückstellungen (z. B. aufgrund von Verlustvorträgen), wird die Position Steuerverbindlichkeiten reduziert bzw. mit Minus-Vorzeichen als Steuerforderungen ausgewiesen. Zu Beginn des neuen Geschäftsjahres erfolgt eine zahlungswirksame Auflösung von Steuerverbindlichkeiten/Steuerforderungen.

Pos. 29: Verbindlichkeiten Personal

Diese Position ergibt sich dann, wenn im Menü *Gemeinkostenbudget* das spezielle *Personalkosten*-Menü für die Erfassung der Gehälter verwendet wird. Die Bilanzposition *Verbindlichkeiten Personal* erhöht sich, wenn Sie im Feld *Sonstige Personalkosten* die Auszahlung von z. B. Tantiemen, Urlaubs- oder Weihnachtsgeldern erfassen. Bis zum tatsächlichen Auszahlungstermin der Sonderzahlung (z. B. im Monat Juli) erhöhen sich dann im Programm anteilsmäßig die Personalverbindlichkeiten (vgl. Periodisierung von zusätzlichem Personalaufwand in der GuV). Nach der Auszahlung werden die aufgebauten Personalverbindlichkeiten aus der Sonderzahlung vollständig abgebaut. Im Liquiditätsplan erfolgt eine sofortige Auszahlung der Sonderzahlung. Die Wahl einer Zahlungsfrist für Gehälter (Menü *Finanzparameter*) erhöht ebenfalls die *Verbindlichkeiten Personal*.

Pos. 30: Passive latente Steuern

Verbindlichkeitsähnliche Darstellung aus der Bildung von passiven latenten Steuern im Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse.* Werden im Menü *Einflüsse* die zu bildenden passiven latenten Steuern in Höhe der zu erwartenden Steuerbelastung mit einem negativen Vorzeichen erfasst, erhöhen sich in der Bilanz die passiven latenten Steuern in Form eines Verbindlichkeitsausweises für die zu erwartende Steuerbelastung. Gleichzeitig erfolgt eine Steuereinzahlung wegen des momentan geringeren Steueraufwands in gleicher Höhe. Die

gebildeten passiven latenten Steuern können bei erwarteten höheren Steuerbelastungen schrittweise im Menü *Einflüsse* aufgelöst werden.

Pos. 31: Passive Rechnungsabgrenzungsposten (RAP) Ertrag

Die Position wird aus dem Menü *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz* in die Plan-Eröffnungsbilanz übertragen. Über das Menü *Einflüsse* können die passiven Rechnungsabgrenzungsposten schrittweise aufgelöst, d. h. über die nachfolgenden Planperioden als Ertrag periodisiert werden. Im Ergebnis reduzieren sich in der Bilanz die passiven Rechnungsabgrenzungsposten, in der GuV erfolgt der periodengerechte Ausweis als Ertrag. Der Vorgang ist in der Planperiode nicht zahlungswirksam.

Pos. 32: Summe kurzfristige Verbindlichkeiten

Sammelposition aus Kontokorrent-Verbindlichkeiten, Lieferantenverbindlichkeiten, sonstigen Verbindlichkeiten, Steuerverbindlichkeiten, Personalverbindlichkeiten, passiven latenten Steuern und passiven Rechnungsabgrenzungsposten. Wichtige Position zur Berechnung von betriebswirtschaftlichen Kennziffern.

Pos. 33: Summe Passiva

Entspricht exakt der Bilanzsumme „Aktiva". Der Ausgleich beider Bilanzsummen erfolgt über das Eigenkapital, über das Sie – im Vergleich zur Vorperiode – eine Vermehrung oder Verminderung des buchmäßigen Reinvermögens feststellen können.

9.7 *Einnahme-Überschussrechnung*

Die sog. Einnahme-Überschussrechnung ist eine steuerrechtlich motivierte und definierte Rechnung für nicht buchführungspflichtige Selbstständige und Gewerbetreibende zur alternativen und einfachen Ermittlung des Jahresgewinns oder -verlusts. Geschäftsvorfälle werden grundsätzlich in demjenigen Zeitpunkt berücksichtigt, in welchem dem Konto bzw. der Kasse des Steuerpflichtigen Geld zufließt (betriebliche Einzahlungen) oder abfließt (betriebliche Auszahlungen). **Zahlungsvorgänge beim Anlagevermögen und bei Darlehensaufnahme werden hingegen nicht berücksichtigt**. Nicht relevant sind das Betriebsvermögen und dessen Veränderung, im Gegensatz zu dem auf einer Buchführung basierenden Betriebsvermögensvergleich (Ausnahme: abnutzbares Anlagevermögen). Der Einnahme-Überschussrechner muss weder Bestandskonten einrichten noch eine Inventur durchführen. Betriebswirtschaftlich gesehen ist diese Mischung aus Liquiditäts- und Ertragsrechnung mit einigen Einschränkungen zu betrachten.

Besonderheiten der steuerlichen Einnahme-Überschussrechnung im Überblick:

- Umsatzsteuer und Vorsteuer stellen Betriebseinnahmen und Betriebsausgaben dar.
- Forderungen und Verbindlichkeiten werden nicht berücksichtigt. Damit kann es zu Gewinnverschiebungen kommen mit positiven oder negativen steuerlichen Auswirkungen.
- Die Bildung von Rückstellungen ist nicht möglich.
- Aktive und passive Erfolgsabgrenzungen sind nicht zulässig.
- Die Anschaffung von abnutzbarem Anlagevermögen (z. B. Büro-, Praxiseinrichtung) führt bei Bezahlung nicht zu einer Betriebsausgabe. Es erfolgt eine Abschreibung über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer. Teilwertabschreibungen sind nicht zulässig.
- Die Aufnahme eines Darlehens führt nicht zu einer Betriebseinnahme, Tilgungen führen nicht zu einer Betriebsausgabe. Damit zusammenhängende Aufwendungen wie Zinszahlungen oder das Disagio sind allerdings Betriebsausgaben.
- Verauslagte Gelder sind keine Betriebsausgaben.

Positionen der Einnahme-Überschussrechnung

Pos. 1: Einzahlungen aus Forderungen

Diese Position enthält Einzahlungen aus Netto-Umsatzerlösen und vereinnahmter Umsatzsteuer, Einzahlungen aus Vorplanungs-Perioden (vgl. Menü *Vorperiodenabschlüsse*), Einzahlungen aus sonstigen betrieblichen Erträgen und erhaltene Abschlagszahlungen von Kunden. Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 2: Außerordentlicher Ertrag

Aus Einzahlungen seltener und ungewöhnlicher Art (z. B. Schadenersatzleistungen, Zuschüsse), erfasst im Menü *Finanzparameter.*

Pos. 3: Einzahlungen Umsatzsteuersaldo

Einzahlung aus Umsatzsteuer-Guthaben, abstimmbar mit der Umsatzsteuer-Aufstellung im *Liquiditätsplan.*

Pos. 4: Summe Einnahmen

Summe der für eine Einnahme-Überschussrechnung steuerrechtlich relevanten, betrieblichen Einzahlungen, ohne Berücksichtigung von Einzahlungen aus der Aufnahme von Darlehen und Einlagen (Eigenkapitalveränderungen).

Pos. 5: Auszahlung Personalaufwand

Enthält Auszahlungen von Personalkosten mit Sozialabgaben und Sonderleistungen sowie direkte Lohnkosten ohne Personal-Rückstellungen.

Pos. 6: Auszahlung Material

Enthält Auszahlungen aus Materialaufwand oder Wareneinsatz mit weiteren direkt zurechenbaren Kosten zuzüglich Umsatzsteuer (Vorsteuer). Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 7: Auszahlung Aufwand

Enthält Auszahlungen aus fixen und variablen Gemeinkosten zuzüglich Umsatzsteuer (Vorsteuer), mit Auszahlungen aus Gewährleistungen (vgl. Menü *Finanzparameter*) und Auszahlungen aus Vorplanungs-Perioden (vgl. Menü *Vorperiodenabschlüsse*). Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 8: Sonstige Auszahlungen

Enthält die Positionen außerordentlicher Aufwand sowie Kosten für Haftungen und Bürgschaften (vgl. Menü *Finanzparameter*).

Pos. 9: Wertberichtigung auf Forderungen

Berichtigungsposten von nicht mehr werthaltigen Forderungen, die nicht zu Einzahlungen führen (vgl. Menü *Finanzparameter*).

Pos. 10: Auszahlung Umsatzsteuersaldo

Darstellung der abzuführenden Umsatzsteuer-Zahllast. Abstimmbar mit der Umsatzsteuer-Darstellung im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 11: Summe Ausgaben

Summe der für eine Einnahme-Überschusssrechnung steuerrechtlich relevanten betrieblichen Auszahlungen ohne Berücksichtigung von Investitionsauszahlungen, Tilgungen und Eigenkapitalveränderungen.

Pos. 12: Gewinn/Verlust vor Steuern, Zinsen und Abschreibungen

Brutto-Periodenergebnis der Einnahme-Überschussrechnung.

Pos. 13: Abschreibungen

Spezifische Sonderposition für die steuerliche Einnahme-Überschussrechnung zur periodengerechten Verteilung von Ausgaben/Auszahlungen für abnutzbares Anlagevermögen über die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer. Inklusive Abschreibungen aus Vorplanungs-Perioden. Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Gewinn- und Verlustrechnung.*

Pos. 14: Einzahlung Zinseinnahmen

Berücksichtigung von Zinserträgen aus Kontokorrent-Guthaben sowie Zinserträge aus der Vergabe von Darlehen an Dritte (vgl. Menü *Finanzparameter*). Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 15: Auszahlung Zinsaufwand

Berücksichtigung von Zinsaufwendungen bei der Aufnahme von neuen Darlehen (Menü *Finanzierung-Neuaufnahme Darlehen, -Sonderdarlehen*) sowie von Kontokorrent-Verbindlichkeiten. Ebenfalls erfasst werden Zinsaufwendungen auf Vorplanungs-Perioden (vgl. Menü *Vorperioden-Abschlüsse*). Abstimmbar mit der gleichnamigen Position im Menü *Liquiditätsplan.*

Pos. 16: Zinsergebnis

Saldo aus Zinseinzahlungen und Zinsauszahlungen der Periode.

Pos. 17: Gewinn/Verlust vor Steuern

Saldo aus allen betrieblichen Einzahlungen und betrieblichen Auszahlungen einer Periode vor Steuerzahlungen.

Pos. 18: Steuern aus Einkommen/Ertrag

Steuervorauszahlungen laut Eingaben im Menü *Finanzparameter*.

Pos. 19: Gewinn/Verlust

Einnahme- oder Ausgabenüberschuss aus der spezifisch steuerrechtlich definierten Einnahme-Überschussrechnung. Das Gesamtergebnis ist wegen der Besonderheiten der Einnahme-Überschussrechnung (vgl. Erläuterungen oben) nicht mit dem Gesamtergebnis des *Liquiditätsplans* oder der *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung* vergleichbar.

Rating/Kennzahlen

9.8 *Analyse – Rating Modul*

Neue Baseler Eigenkapitalempfehlung für Kreditinstitute (Basel III) des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht ab 2013

Die Gruppe der Zentralbankgouverneure und Chefs der Bankaufsichtsbehörden als übergeordnete Instanz des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht hat am 12.9.2010 neue Kapital- und Liquiditätsvorschriften für Bankinstitute bekannt gegeben (sog. Basel III). Künftig sollen die Banken deutlich mehr Eigenkapital vorhalten und einen zusätzlichen Kapitalpuffer anlegen, um etwaige Verluste selbst auffangen zu können. **Bankgeschäfte** müssen derzeit mit durchschnittlich **8 % Eigenkapital** unterlegt werden (Basel II), zukünftig sollen als **Eigenkapitalunterlegung 13 %** (Basel III) notwendig sein. Weiter fordert Basel III, dass Banken über eine insgesamt **höhere Eigenkapitalbasis** und über **zusätzliche Kapitalreserven** verfügen müssen. Die neuen Basel-III-Regelungen sind ab 2013 gültig und mit Übergangsregelungen bis zum Jahr 2018 umzusetzen (vgl. *Anhang 1*).

Auswirkungen von Basel II und III auf das interne Rating von Unternehmungen

Mit der offiziellen Einführung des neuen Basel-II-Regelwerkes ab dem Jahr 2007 und der weiteren Verschärfung mit Basel III ab 2013 werden die Anforderungen an Kreditinstitute insbesondere hinsichtlich der Eigenkapitalhinterlegung und der eigenen Kapitalreserven deutlich erhöht. Dies hat unmittelbare Auswirkungen auf die Rating-Anforderungen gegenüber Unternehmungen. Schließlich hinterlegt ein Kreditinstitut nur aussichts- und massereiche Kredit-Engagements mit Ihrem wertvollen Eigenkapital. Besonders zu betonen ist die zunehmende Bedeutung von sog. **qualitativen Unternehmenskriterien** im Internen-Rating-Verfahren von Geschäftsbanken (vgl. *Anhang 1*). Unter einem sog. **Rating** (engl.: Einschätzung) versteht man ein Beurteilungsverfahren, mit dessen Hilfe eine bestimmte Meinung relativ zu einem Bewertungsobjekt ausgedrückt wird, und zwar in Form einer einzigen Note bzw. eines einzigen sog. Rating Grade. **Ziel** eines sog. Kredit-Ratings ist ein möglichst standardisiertes, objektives, aktuelles und skaliertes Urteil über die zukünftige Bonität bzw. die zukünftige wirtschaftliche Leistungskraft einer Unternehmung. Wesentliche Merkmale eines finanziellen Ratings sind die relative Risikobeurteilung im Vergleich zu anderen Unternehmungen, die zeitliche Vergleichbarkeit, die strenge Branchenbezogenheit und die Betonung von qualitativen Analysekriterien. **Hauptaufgabe des Ratings** ist es, dem Investor oder Kreditgeber einen einheitlichen und wohl definierten Risikomaßstab in Form eines eindeutigen Bonitätssignals anzubieten.

Die **Risikobezogenheit** zeigt sich daran, dass Ratings eine Meinung über die **prozentuale Ausfallwahrscheinlichkeit** von Bewertungsobjekten innerhalb einer bestimmten Rating-Kategorie ausdrücken. Diese Erkenntnis kann allerdings nur durch historische Erfahrungen gewonnen werden. Rating-Agenturen verifizieren deshalb die Qualität ihrer zukunftsgerich-

teten Ratings regelmäßig in Ex-post-Betrachtungen und veröffentlichen diese in Form von **Ausfallstudien** bzw. **Track Records** für einen Zeitraum von mindestens zwanzig Jahren. In *Anhang 1* dieses Handbuchs erhalten Sie weitere Detailinformationen zum Ablauf von sog. **Internen Ratings** bei Kreditinstituten.

Rating-Modul: Qualitative und quantitative Beurteilung von zukünftiger Leistungsfähigkeit und Bonität

Im Menü *Analyse – Rating-Modul* haben Sie die Möglichkeit, ein komplettes Rating-Verfahren mit einer qualitativen und quantitativen Bewertung durchzuführen. Für die **qualitative Bewertung** der Unternehmung stehen Ihnen insgesamt sieben ausgesuchte Beurteilungsfelder (z. B. Management, Unternehmenskonzept, Kundenorientierung) zur Verfügung, innerhalb derer Sie für einzelne Beurteilungskriterien (z. B. Erfahrungen der Geschäftsleitung) Rating-Noten von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend) vergeben können. Die **quantitative Bewertung** erfolgt mit speziellen Kennzahlen automatisch im Programm, wobei Sie die **Kalibrierung** bzw. die Bewertungs-Voreinstellung der Kennzahlen im Untermenü *Einrichten* selbst vornehmen können. Ebenso selbst einstellen können Sie die **Gewichtung** zwischen qualitativer und quantitativer Analyse. Mit Klick auf *Rating* erhalten Sie ein Rating-Ergebnis zwischen den fest definierten Rating-Kategorien von 1 bis 6.

A. Qualitative Beurteilung

Für die qualitative Beurteilung von zukünftiger Leistungsfähigkeit und Bonität stehen Ihnen insgesamt sieben ausgesuchte Beurteilungsfelder mit jeweils sechs detaillierten Beurteilungskriterien zur Verfügung. Jedes Beurteilungskriterium kann über den gesamten Planungszeitraum mit einer Rating-Note von 1 bis 6 benotet werden (Schulnotenprinzip).

Beurteilungsfeld	**Beurteilungskriterien**	**Punktzahlen mit Beurteilung der Note 1**
Management	6	6
Planung, Kontrolle, Steuerung	6	6
Branche, Markt, Wettbewerb	6	6
Produkte, Absatz, Beschaffung	6	6
Geschäftsprozesse	6	6
Finanzwirtschaft	6	6
Geschäftsbeziehung, Kontoführung	6	6
Maximal beste Punktzahl:		42

Innerhalb des Menüs *Qualitative Beurteilung* gibt es keine Gewichtung bzw. besondere Hervorhebung eines einzelnen Beurteilungsfeldes.

Fallbeispiel: Qualitative Beurteilung

Wird eine Unternehmung in sechs qualitativen Beurteilungsfeldern jeweils mit sehr gut bewertet (6 × 6 × 1 Punkt = 36 Punkte) und in einem Beurteilungsfeld jeweils mit ausreichend (1 × 6 × 4 Punkte = 24 Punkte), ergibt sich folgende Rating-Gesamtnote:
Erreichte Punktzahl / maximal beste Punktzahl = 60 / 42 = 1,4

B. Quantitative Beurteilung

Für die quantitative Beurteilung bzw. Bewertung von zukünftiger Leistungsfähigkeit und Bonität stehen ausgesuchte **Kennzahlen** aus den Bereichen **Ertragslage**, **Finanzierung**, **Betriebstätigkeit** und **Wachstumskraft** zur Verfügung. Die Kennzahlen werden automatisch berechnet und mit einer Rating-Note von 1 bis 6 versehen. Im Untermenü *Kennzahlen – Einrichten* haben Sie die Möglichkeit, die Bedingung größer/kleiner und die Grenzwerte für die einzelnen Rating-Kategorien (Noten 1 bis 6) selbst zu ändern. Liegen Ihnen besonders gute und besonders schlechte Bilanzdaten von Unternehmungen vor, können Sie das System selbst kalibrieren. Im Ergebnis wird für jede Kennzahl-Ausprägung eine Rating-Kategorie (Noten 1 bis 6) angezeigt. Das einfache arithmetische Mittel aller Rating-Noten einer Plan-Periode ergibt die Gesamt-Rating-Note für das sog. quantitative Rating.

Verwendete Kennzahlen im quantitativen Rating-Modul

1. Ertragslage – quantitatives Rating

Gesamtkapitalrendite (%)

(Jahresüberschuss/-fehlbetrag / Aktiva) × 100
Diese sog. Vermögens- bzw. Netto-Gesamtkapitalrentabilität (hier ohne Zinsaufwand im Zähler) macht eine Aussage darüber, wie sich die eingesetzten Vermögensgegenstände der Unternehmung, also die Aktiva-Werte, rentieren bzw. wie viel Euro (Buch-)Gewinn aus einem Euro Vermögenseinsatz erzielt wird. Ob das Vermögen aus Fremd- oder Eigenkapital finanziert wurde, spielt hier keine Rolle. Das Verhältnis zwischen Gewinn und eingesetztem Kapital wird auch als Return on Investment (ROI) bezeichnet.

Kapitalumschlag (%)

(Umsatzerlöse / Aktiva) × 100
Aussage über die Leistungsfähigkeit des eingesetzten Kapitals, Umsatzerlöse zu generieren. Wichtige Teil-Kennzahl zur Ermittlung des Return on Investment (ROI) (Umsatzrentabilität × Kapitalumschlag).

Cashflow-Rate (%)

(Cash Earnings / Gesamtleistung) × 100

Anteil der unmittelbaren Cashflows (Pos. 5 der Kapitalflussrechnung) an der Gesamtleistung der Unternehmung (Pos. 4 der GuV). Aussage über die Fähigkeit, aus den erzielten Gesamterträgen flüssige Mittel für Investitionen und Finanzierungen zur Verfügung zu stellen.

2. Finanzierung – quantitatives Rating

Eigenkapitalanteil (%)

(Gesamtkapital / Eigenkapital) × 100

Eine nachhaltige Entwicklung des Eigenkapitals stellt den entscheidenden Puffer für Geschäftsrisiken dar. Eines der wichtigsten Bonitätskriterien.

Zinsempfindlichkeit

(Betriebsergebnis + ao Erträge ./. ao Aufwendungen + Zinsaufwand ./. Zinserträge) / Zinsaufwand ./. Zinserträge × 100

Die Zinsempfindlichkeit ist ein Maß für das Verhältnis zwischen dem Jahresergebnis (Betriebsergebnis, Finanzergebnis, außerordentliches Ergebnis) vor Steuern und dem Zinsergebnis. Die Zinsempfindlichkeit steigt bei abnehmendem Jahresergebnis und/oder bei zunehmendem Zinsaufwand aus Sollzinsen.

Verschuldungsgrad (Jahre)

(Gesamte Verbindlichkeiten / Free Cashflow)

Maß für die Fähigkeit der Unternehmung, kurzfristige und langfristige Schulden mithilfe der Einzahlungsüberschüsse nach Investitionen (Free Cashflow) innerhalb eines bestimmten Zeitraums zurückzahlen zu können. Die gesamten Verbindlichkeiten ergeben sich in der Bilanz aus den Positionen kurzfristige und langfristige Verbindlichkeiten, der Free Cashflow aus der Kapitalflussrechnung mit dem Saldo der Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit und aus Investitionstätigkeit.

3. Betriebstätigkeit – quantitatives Rating

Debitorenlaufzeit (Tage)

(Forderungen / Umsatzerlöse) × 360

Die Debitorenlaufzeit bzw. das Debitorenziel gibt Auskunft über die durchschnittliche Verweildauer von Forderungen (= Lagerdauer) im Unternehmen in Tagen. Je höher die durchschnittliche Verweildauer von Forderungen im Unternehmen, desto schleppender der Zahlungseingang, desto ungünstiger wird die Liquidität beeinflusst. Der Kehrwert der Debitorenlaufzeit ergibt die Umschlaghäufigkeit der Forderungen im Unternehmen.

Kreditorenlaufzeit (Tage)

(Lieferantenverbindlichkeiten ohne Investitionen / Materialaufwand und ähnliche Aufwendungen inkl. Bestandsveränderungen) × 360
Die Kreditorenlaufzeit bzw. das Kreditorenziel gibt Auskunft über die durchschnittliche Verweildauer von Lieferantenverbindlichkeiten im Unternehmen in Tagen (Lagerdauer). Die durchschnittliche Kreditorenlaufzeit ist ein Maß, wie viel Tage Sie sich für die Bezahlung Ihrer Lieferanten Zeit lassen (können). Je höher die durchschnittliche Kreditorenlaufzeit, desto günstiger für Ihre Liquidität.

4. Wachstumskraft – quantitatives Rating

Veränderung Gesamtleistung (%)

(Gesamtleistung Periode 2 / Gesamtleistung Periode 1) – 1 × 100
Darstellung der Wachstumsrate der Gesamtleistung laut GuV im Vergleich zur Vorperiode.

Veränderung Rohertrag (%)

(Deckungsbeitrag Periode 2 / Deckungsbeitrag Periode 1) – 1 × 100
Darstellung der Wachstumsrate der Deckungsbeiträge laut GuV im Vergleich zur Vorperiode.

Investitionsquote (%)

Investitionen der Periode / Gesamtleistung GuV × 100
Darstellung des Anteils der Investitionen einer Periode an den Gesamterträgen. Maß für die Innovationsfähigkeit der Unternehmung.

Einrichten – Bewertung von Kennzahlen/Gewichtung von qualitativer und quantitativer Beurteilung

Im Rating-Untermenü *Kennzahlen – Einrichten* können Sie für alle Kennzahlen die Bedingung größer/kleiner festlegen sowie eine bestimmte Größenausprägung den Rating-Noten 1 bis 6 zuordnen. Innerhalb des Programms gibt es eine Voreinstellung für die Bedingung und Größenausprägung, die Sie jedoch für Ihre Bedürfnisse anpassen können. Weiterhin können Sie die Gewichtung zwischen den qualitativen und quantitativen Beurteilungs-Kriterien verändern. Voreingestellt ist ein leichter Schwerpunkt auf die qualitativen Kriterien (z. B. Managementqualität).

Rating-Ergebnis

Das Rating-Ergebnis zeigt Ihnen den quantitativen Rating-Durchschnitt (arithmetisches Mittel der Kennzahlen-Ratings einer Plan-Periode) und den qualitativen Rating-Durchschnitt (arithmetisches Mittel der Rating-Noten aller Beurteilungskriterien). Je nach Gewichtung zwischen den quantitativen und qualitativen Kriterien im Untermenü *Einrichten* – wir empfehlen eine spätere Gewichtung der qualitativen Merkmale – ergibt sich das Rating-Ergebnis als **Gesamtnote** für die Unternehmung. Jede Rating-Kategorie ist bezüglich der Bonität und der Leistungsfähigkeit einzeln definiert.

Definition der Rating-Kategorien 1 bis 6
a) Definition hinsichtlich der Bonität
b) Definition hinsichtlich der Leistungsfähigkeit

Rating-Stufe 1:
a) Höchste Bonität, ungewöhnliche Stabilität, geringstes Ausfallrisiko
b) Gesunde Unternehmung, ohne signifikante Schwächen

Rating-Stufe 2:
a) Noch Güteklasse, ausreichende Fähigkeiten zum Kapitaldienst
b) Mögliche Schwächen in Strategie, Organisation und Management

Rating-Stufe 3:
a) Mittlere Qualität, ausreichende Fähigkeiten zum Kapitaldienst, Verschlechterung möglich
b) Mögliche Produkt- und Absatzschwächen

Rating-Stufe 4:
a) Anfälligkeiten für den Kapitaldienst erkennbar, Bedienung nicht gut gesichert
b) Mögliche Erfolgskrise

Rating-Stufe 5:
a) Bedienung des Kapitaldienstes unsicher, Ungewissheit der Verhältnisse
b) Mögliche Erfolgs- und Liquiditätskrise

Rating-Stufe 6:
a) Akute Gefährdung des Kapitaldienstes, Zahlungsverzug
b) Akute Gefährdung des Unternehmensbestands

9.9 *Analyse – Betriebswirtschaftliche Kennzahlen*

Im Menü *Betriebswirtschaftliche Kennzahlen* werden ausgewählte Kennzahlen zur **Rentabilität**, **Liquidität**, **Stabilität**, **Betriebstätigkeit** und **zu benutzerdefinierten Kennzahlen** (siehe Menü *Extras*) dargestellt. Alle hier ermittelten Kennzahlen orientieren sich an den Plan-Jahresabschlüssen und den historischen Abschlüssen auf Basis von Strukturbilanzen. Dabei ist zu beachten, dass Kreditinstitute für Ihr sog. Internes Rating die Unternehmens-Kennzahlen nur aus aggregierten Strukturbilanzen (verkürzten Bilanzen) berechnen und „kreative Buchführungen“ von vorn herein eliminiert werden. Die hier ermittelten Kennzahlen orientieren sich insofern an der Praxis der Bilanzanalyse. Eine typische Elimination ist z. B. die Aktiv-Position „nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ oder „ausstehende Einlagen“, die jeweils gegen das Eigenkapital saldiert werden (vgl. Deutsche Bundesbank,

Statistische Sonderveröffentlichung Nr. 6, Verhältniszahlen aus Jahresabschlüssen deutscher Unternehmen).

Für **Fremdkapitalgeber** (z. B. bei Krediten) geht es in erster Linie darum, die künftige Finanzsituation, in diesem Fall die künftige Liquidität und Stabilität, abschätzen zu können. Ausreichende liquide Mittel garantieren den Kapitaldienst für Tilgung und Zinsen.

Eigenkapital- bzw. Beteiligungsgeber interessieren sich hingegen eher für Kennzahlen, die Aufschluss über die Entwicklung der Rentabilität und Stabilität geben.

Beurteilung von Kennzahlen

Das grundsätzliche Problem von Kennzahlen ist, dass die verschiedenen Anspruchsgruppen einer Unternehmung unterschiedliche Vorstellungen von „richtigen" Kennzahlenwerten haben. Was für ein Kreditinstut oder einen Anteilseigner ein „guter" Wert ist, kann für die betroffene Unternehmung schnell ins Desaster führen. Als allgemeine Faustformel gilt, dass aus Sicht einer langfristig operierenden Unternehmung die **Mindest**-Rentabilität und **Mindest**-Wirtschaftlichkeit um ein Vielfaches höher liegen müssen, als z. B. aus Sicht von Kreditinstituten. Aus langfristig strategischer Sicht sind Kennzahlen aus der Rechnungslegung gänzlich ungeeignet und sogar gefährlich. Abgeleitete Kennzahlen aus Jahresabschlüssen für die Verwendung in der externen Bilanzanalyse und im externen und internen Rating sind noch aus anderen Gründen nicht unumstritten, basieren sie bekanntlich auf zeitpunktbezogenen und überwiegend vergangenheitsorientierten Daten der Rechnungslegung. Ein weiteres Problem sind die sehr weit gefassten Bewertungs- und Ermessensspielräume in der Bilanzierung, die letztlich zu willkürlichen Spannbreiten bei Kennzahlen führen. Kritisch zu sehen ist auch die Tatsache, dass viele Kennzahlen trotz scheinbarer Wissenschaftlichkeit auf Intuition und subjektiver Einschätzung beruhen und auch bei der Verwendung von Kehrwerten keine zusätzliche Erkenntnis bringen. Ein klassisches Beispiel ist die sog. Eigenkapitalquote (Anteil des Eigenkapitals am Gesamtvermögen einer Unternehmung), deren Höhe über den bisherigen und erst recht über den zukünftigen Erfolg meist wenig aussagt.
Nicht zu empfehlen ist deshalb auch die isolierte Betrachtung einzelner Kennzahlen, ohne den Gesamtzusammenhang der Geschäftstätigkeit darzustellen.

Praxis-Tipp: Kennzahlen-Analyse auch für Vorjahresabschlüsse

Wenn Sie im Menü *Stammdaten – Vorperioden-Abschlüsse* die Jahresabschlüsse der Vorjahre erfasst haben (Bilanz, GuV, Kapitalflussrechnung), können Sie diese Vorjahresabschlüsse im Menü *Kennzahlen* alleine oder zusammen mit Ihren Planzahlen auswerten. Mit den Plan-Daten ergibt sich somit eine aussagefähige Längsschnittanalyse sämtlicher Jahresabschlüsse. Über das Menü *Extras* können Sie eigene Kennzahlen programmieren, die im Untermenü *Benutzerdefinierte Kennzahlen* angezeigt werden.

Darstellung der einzelnen Kennzahlen im Programm

Pos. 1: Kennzahlen zur Rentabilität

Pos. 2: Umsatzrentabilität

(Jahresüberschuss/-fehlbetrag / Umsatzerlöse) × 100
Die Umsatzrentabilität beschreibt als klassische Rentabilitätskennzahl, wie viel (Buch)Gewinn aus einem Euro Umsatzerlös erzielt wird. Beide Werte ergeben sich aus der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV), wobei sich die Umsätze aus den Umsatzerlösen ohne die sonstigen Erträge und Bestandsveränderungen zusammensetzen. Benchmarks bzw. Maßstäbe sind sehr problematisch, da die Umsatzrentabilität erfolgreicher Unternehmen von Branche zu Branche und selbst innerhalb der Branche sehr stark schwankt. Als absoluter Mindestwert für die Umsatzrentabilität gilt jedoch sicherlich die durchschnittliche Jahresrendite risikoloser Rentenpapiere. Vorsicht bei der Interpretation ist angebracht, wenn bei diesen beiden Strömungsgrößen die Umsatzerlöse prozentual stärker zurückgehen als der Jahresüberschuss. Zwar wird dann eine steigende Umsatzrentabilität ausgewiesen, dies aber bei sinkenden Umsätzen.

Pos. 3: Betriebsergebnis/Umsatz (Umsatzrentabilität II)

(Betriebsergebnis / Umsatzerlöse) × 100
Diese sog. Umsatzrentabilität II bringt genauere Ergebnisse als die normale Umsatzrentabilität (siehe oben), da das Zinsergebnis und das außerordentliche Ergebnis sowie die Steuern eliminiert worden sind. Der erzielte Betriebsgewinn je 1 EUR Umsatz orientiert sich deshalb stärker am betrieblichen Geschehen.

Pos. 4: Jahresüberschuss/Gesamtkapital (Netto-Gesamtkapitalrentabilität)

(Jahresüberschuss/-fehlbetrag / Aktiva) × 100
Diese sog. Vermögens- bzw. Netto-Gesamtkapitalrentabilität (hier verwendet ohne Erhöhung des Jahresergebnisses um den Zinsaufwand) macht eine Aussage darüber, wie produktiv die eingesetzten Vermögensgegenstände der Unternehmung (Aktiva-Werte) verwendet werden bzw. wie viel Euro (Buch-)Gewinn (Output) aus 1 EUR Vermögenseinsatz (Input) erzielt werden. Ob das Vermögen aus Fremd- oder Eigenkapital finanziert wurde, spielt hier keine Rolle. Das Verhältnis zwischen Gewinn und eingesetztem Kapital wird auch als Return on Investment (ROI) bezeichnet.

Pos. 5: Betriebsergebnis/Gesamtkapital (Netto-Gesamtkapitalrentabilität II)

(Betriebsergebnis / Aktiva) × 100
Diese sog. Vermögensrentabilität II bzw. Netto-Gesamtkapitalrentabilität II bringt genauere bzw. vergleichbarere Ergebnisse als der vorherige Wert, da das Zinsergebnis und das außerordentliche Ergebnis sowie die Steuern aus dem Jahresüberschuss eliminiert wurden. Der erzielte Betriebsgewinn je 1 EUR Vermögenseinsatz ist also näher am betrieblichen Geschehen.

Pos. 6: Eigenkapitalrentabilität

(Jahresüberschuss/-fehlbetrag / Eigenkapital) × 100

Die Eigenkapitalrentabilität als eine der klassischen Kennzahlen macht eine Aussage darüber, wie sich das eingesetzte Kapital der Beteiligungsgeber bzw. der Gesellschafter rentiert bzw. wie viel Euro Gewinn aus einem Euro eingesetzten Eigenkapitals erwirtschaftet werden. Alternativ könnten die Eigenkapitalgeber ihr Geld anderweitig rentabler investieren. Als Benchmark eignen sich deshalb nach unten die durchschnittlich erzielbare Rendite festverzinslicher Wertpapiere und als Obergrenze die durchschnittlich erzielbare Rendite bei Aktienanlagen zzgl. eines angemessenen Risikozuschlags. Die Eigenkapitalrendite spielt im quantitativen Kredit-Rating der Deutschen Bundesbank neben der Eigenkapitalquote eine entscheidende Rolle.

Pos. 7: Betriebsergebnis/Eigenkapital (Eigenkapitalrentabilität II)

(Betriebsergebnis / Eigenkapital) × 100

Als sog. Eigenkapitalrentabilität II bringt das Betriebsergebnis der GuV genauere bzw. vergleichbarere Ergebnisse, da das Zinsergebnis, das außerordentliche Ergebnis sowie die Steuern aus dem Jahresüberschuss eliminiert wurden. Die Eigenkapitalrentabilität II beantwortet die Frage, wie viel Euro Betriebsgewinn aus einem Euro eingesetzten Eigenkapitals erwirtschaftet wurden.

Pos. 8: Kennzahlen zur Liquidität

Pos. 9: Liquidität 3. Grades

(Umlaufvermögen / kurzfristige Verbindlichkeiten) × 100

Die Liquidität 3. Grades als sog. statische Kennzahl gibt Auskunft darüber, inwieweit die kurzfristig innerhalb etwa eines Jahres fällig werdenden Verbindlichkeiten durch vorhandenes Umlaufvermögen (Kasse + Forderungen + Vorräte) abgedeckt werden können.

Eng verwandt mit der Liquidität 3. Grades sind die Kennzahlen Banker's Rule (Kassenbestände + Forderungen + Vorräte/Kurzfristige Verbindlichkeiten + Sonst. Rückstellungen) und Working Capital (Flüssige Mittel + Forderungen + Vorräte ./. Kurzfristige Verbindlichkeiten + Sonstige Rückstellungen).

Orientierungsgröße Minimum: Als optimale Kennzahl gilt ein Wert von mindestens +1 bzw. +100, besser +200. Werte unter 100 weisen auf einen – zumindest statistischen – Liquidität engpass hin.

Pos. 10: Liquidität 2. Grades

(Umlaufvermögen ./. Vorräte / Kurzfristige Verbindlichkeiten) × 100

Die Liquidität 2. Grades beantwortet die Frage, inwieweit Kassenbestände und Forderungen (ohne Vorräte) die kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten abdecken können. Ein optimaler Wert von +1 bzw. +100 besagt, dass alle kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten zumindest statistisch keine Zahlungsschwierigkeiten bereiten werden. Es empfiehlt sich aber dennoch ein regelmäßiger Abgleich mit Ihrer Liquiditätsplanung, die wesentlich genauer ist.

Orientierungsgröße Minimum: Als optimale Kennzahl gilt ein Wert von mindestens +1 bzw. +100, besser +2 bzw. +200. Werte unter 100 weisen auf einen – zumindest statistischen – Liquiditätsengpass hin.

Pos. 11: Liquidität 1. Grades

(Flüssige Mittel / Kurzfristige Verbindlichkeiten) × 100
Die Liquidität 1. Grades beantwortet die Frage, inwieweit Kassenbestände die kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten abdecken können. Ein Wert über +1 bzw. +100 ist – statistisch gesehen – absolut erforderlich, um kurzfristig fällige Verbindlichkeiten begleichen zu können. Bei dieser klassischen Kennzahl der Liquiditätsanalyse werden dynamische Effekte nicht berücksichtigt und dies kann zu falschen Schlussfolgerungen führen. Bei kritischen Werten unter 1 bzw. 100 sollte dennoch die Liquiditätsplanung genauer betrachtet werden.

Pos. 12: Kennzahlen zur Stabilität

Pos. 13: Financial Leverage (Verschuldungsgrad)

(Fremdkapital / Eigenkapital)
Das Verhältnis zwischen Fremdkapital und Eigenkapital der Bilanz wird zunächst als Verschuldungsgrad V bezeichnet. Der Verschuldungsgrad kann zwischen 99,99 (sehr hoch) und 0,01 (sehr niedrig) schwanken. Über den „optimalen" Verschuldungsgrad gibt es allerdings unterschiedliche Meinungen. Die Bezeichnung „Leverage" (deutsch: Hebel) berücksichtigt den Hebeleffekt des Verschuldungsgrades auf die Eigenkapitalrentabilität. Ist die Gesamtkapitalrentabilität z. B. regelmäßig höher als die Fremdkapitalverzinsung, ergibt sich mit dem Verschuldungsgrad ein positiver (überproportionaler) Hebeleffekt auf die Eigenkapitalrentabilität. Bewegt sich der Financial Leverage (Verschuldungsgrad) über einem Wert von 1,0, existiert ein erhöhtes Chancen-Risiko-Potenzial.

Leverage-Effekt

Der Einfluss des Verschuldungsgrades V auf die Eigenkapitalrentabilität stellt sich wie folgt dar:

Eigenkapitalrentabilität =

Gesamtkapitalrentabilität + (Gesamtkapitalrentabilität ./. Fremdkapitalrentabilität) × Verschuldungsgrad.

Die Rentabilität der eingesetzten Eigenmittel lässt sich mit steigendem Fremdkapitaleinsatz dann (überproportional) erhöhen, wenn die Gesamtkapitalrentabilität möglichst dauerhaft über der Fremdkapitalverzinsung liegt. Zu beachten ist die negative Hebelwirkung, falls es nicht gelingt, die Fremdkapitalrentabilität zu überbieten.

In der betrieblichen Praxis ist es unter Berücksichtigung des Leverage-Effekts oftmals zweckmäßig, zusätzlichen Kapitalbedarf für Investitionen nicht durch die Zuführung von weiterem Eigenkapital, sondern durch die Aufnahme von Fremdkapital zu finanzieren.

Voraussetzung ist allerdings, dass mit diesem Fremdkapital eine höhere Rendite als der Darlehenszinssatz (besser: Fremdkapitalrentabilität) erwirtschaftet werden kann. Sonst schlägt der Hebeleffekt in sein Gegenteil um. Allerdings sind dem Leverage-Effekt auch Grenzen gezogen. Mit wachsender Verschuldung erhöht sich nämlich auch das Risiko für die Gläubiger. Kreditgeber werden bei einem hohen Verschuldungsgrad FK/EK nur noch zu höheren Zinsen Darlehen gewähren.

Pos. 14: Eigenkapitalanteil (Eigenkapitalquote)

(Eigenkapital / Bilanzsumme) × 100
Der Eigenkapitalanteil bzw. die sog. Eigenkapitalquote macht eine Aussage über den prozentualen Anteil des betrieblichen Reinvermögens am Gesamtvermögen. Über die „richtige Höhe“ gibt es unterschiedlichste Meinungen. Teilweise werden in gesetzlichen Vorschriften – z. B. für Fonds und Versicherungen – Eigenkapitalquoten vorgegeben. Wichtig ist vor allem, die Entwicklungstendenz der Eigenkapitalquote darzustellen. Eine z. B. ständig sinkende Eigenkapitalquote bringt wachsende Zinsaufwendungen mit sich und damit die Gefahr, dass über den Financial Leverage (Hebeleffekt) das Eigenkapital vollständig aufgezehrt wird. Die Eigenkapitalquote spielt im quantitativen Kredit-Rating der Deutschen Bundesbank eine entscheidende Rolle.

Pos. 15: Fremdkapitalanteil

(Fremdkapital / Bilanzsumme) × 100
Die sog. Fremdkapitalquote macht eine Aussage über den prozentualen Anteil des Fremdkapitals am Gesamtvermögen eines Unternehmens. Ebenso wie die Höhe der Eigenkapitalquote ist auch die „richtige“ Höhe der Fremdkapitalquote umstritten. Eine ständig wachsende Fremdkapitalquote bringt allerdings die Gefahr wachsender Zinsaufwendungen mit sich. In der Folge kann bei mangelnder Umsatzrentabilität das Eigenkapital schleichend aufgezehrt werden.

Pos. 16: Zinsempfindlichkeit

(Betriebsergebnis) / Zinsaufwand × 100
Die Zinsempfindlichkeit ist ein Maß für das Verhältnis zwischen dem Periodenergebnis vor außerordentlichem Ergebnis, vor Zinsergebnis sowie vor Steuern (Betriebsergebnis) und dem Zinsaufwand. Ein sinnvoller Vergleich der Werte ist nur im Längsschnitt bzw. in der zeitlichen Entwicklung empfehlenswert.

Pos. 17: Langfristiges Fremdkapital/Gesamtkapital

(Langfristige Verbindlichkeiten / Summe Passiva) × 100
Der prozentuale Anteil des langfristigen Fremdkapitals am Gesamtkapital bietet eine Orientierung über die Finanzierung des Gesamtunternehmens. Hohe Werte zeigen eine Finanzierung mit lang laufenden Darlehen an, die bei hohem Anlagevermögen (z. B. Grundstücke, Maschinenpark) sinnvoll sein kann. Das Finanzierungsprinzip der Fristenkongruenz ist dann gewahrt. Ein hoher Wert der Kennzahl weist aber auch auf Risiken hinsichtlich der Fixkostenbelastung hin.

Pos. 18: Kurzfristiges Fremdkapital/Gesamtkapital

(Kurzfristige Verbindlichkeiten / Summe Passiva) × 100
Der prozentuale Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals (z. B. Lieferantenverbindlichkeiten) am Gesamtkapital einer Unternehmung zeigt die bevorzugte Finanzierungsart des Unternehmens an. Ein hoher Anteil an kurzfristigen Verbindlichkeiten lässt sich dann einigermaßen sinnvoll erklären, wenn das kurzfristige Umlaufvermögen (z. B. Vorräte) ebenfalls hohe Werte besitzt. Hohe Anteile an kurzfristigem Fremdkapital ohne entsprechende Vorratspositionen können auf finanzielle Engpässe hinweisen.

Pos. 19: Working Capital/Umsatzerlöse

(Umlaufvermögen ./. Kurzfristige Verbindlichkeiten) / Umsatzerlöse × 100
Working Capital (= arbeitendes Geldvermögen) z. B. für laufende Materialeinkäufe verbleibt dann, wenn alle kurzfristigen Verbindlichkeiten gedeckt werden können. Working Capital hält also – zumindest statistisch – den Geschäftsbetrieb am Laufen. Verbleibt kein Working Capital, ist mit ernsthaften Zahlungsengpässen zu rechnen. Im Verhältnis zum Umsatz gibt die Kennzahl den Anteil des verdienten Working Capitals je 1 EUR Umsatz an. Je höher der Wert, desto mehr Geldvermögen steht für Investitionen, Ausschüttungen und Tilgung zur Verfügung.

Pos. 20: Working Capital/Gesamtkapital

(Umlaufvermögen ./. Kurzfristige Verbindlichkeiten) / Aktiva × 100
Die Verhältniszahl zwischen Working Capital (= arbeitendes Geldvermögen) und Gesamtvermögen (Aktiva) gibt den prozentualen Anteil verdienten Working Capitals je 1 EUR eingesetzten Vermögens an. Je höher der erzielte Wert, desto höher der erzielte Return on Investment (ROI), desto mehr Geld wird für Ausgaben der laufenden Geschäftstätigkeit verdient, desto stabiler arbeitet das Unternehmen.

Pos. 21: Kennzahlen zur Betriebstätigkeit

Pos. 22: Umsatzveränderung

(Umsatzerlöse laufende Periode ./. Umsatzerlöse Vorperiode) / Umsatzerlöse Vorperiode × 100
Prozentualer Anteil der aktuellen Umsatzsteigerung oder des Umsatzrückgangs im Vergleich zur Vorperiode. Zur richtigen Interpretation von Rentabilitätskennziffern mit zwei Bewegungsdaten ist es wichtig, den Verlauf der Umsatzveränderung zu kennen.

Pos. 23: Veränderung Betriebsergebnis

(Betriebsergebnis laufende Periode ./. Betriebsergebnis Vorperiode)/Betriebsergebnis Vorperiode × 100
Prozentualer Anteil der aktuellen Steigerung oder des aktuellen Rückgangs des Betriebsergebnisses im Vergleich zur Vorperiode. Zur richtigen Interpretation von Rentabilitätskennziffern mit zwei Bewegungsdaten ist es wichtig, die Entwicklung des Betriebsergebnisses zu kennen.

Pos. 24: Debitorenlaufzeit (Tage)

(Forderungen / Umsatzerlöse) × 30 (Monat) bzw. × 360 (Jahr)
Die Debitorenlaufzeit bzw. das durchschnittliche Debitorenziel gibt Auskunft über die durchschnittliche Verweildauer von Forderungen (= Lagerdauer) im Unternehmen in Tagen. Je höher die durchschnittliche Verweildauer von Forderungen im Unternehmen, desto schleppender der Zahlungseingang, desto ungünstiger wird die Liquidität beeinflusst. Der Kehrwert der Debitorenlaufzeit ergibt die Umschlaghäufigkeit der Forderungen im Unternehmen.

Pos. 25: Kreditorenlaufzeit (Tage)

(Lieferantenverbindlichkeiten abzüglich Investitionen/Materialaufwand und andere Aufwendungen) × 30 (Monat) bzw. × 360 (Jahr)
Der Materialaufwand und andere Aufwendungen beinhalten: direkte Einzelkosten ohne Löhne sowie die Summe aller sonstigen Aufwendungen ohne Abschreibungen, Gehälter, Gewährleistungen und Rückstellungen, mit Berücksichtigung von Bestandsveränderungen. Die Kreditorenlaufzeit bzw. das Kreditorenziel gibt Auskunft über die durchschnittliche Verweildauer von Lieferantenverbindlichkeiten im Unternehmen in Tagen (Lagerdauer). Die durchschnittliche Kreditorenlaufzeit ist ein Maß, wie viel Tage Sie sich für die Bezahlung Ihrer Lieferanten Zeit lassen (können). Je höher die durchschnittliche Kreditorenlaufzeit, desto günstiger für Ihre Liquidität.

Pos. 26: Lagerdauer (von Vorräten) in Tagen

Vorräte / Direkte Kosten (Materialaufwand) × 30 (Monat) bzw. × 360 (Jahr)
Die durchschnittliche Lagerdauer von Vorräten (laut der gleichnamigen Bilanzposition) im Verhältnis zu den insgesamt entstandenen Materialaufwendungen ergibt die durchschnittliche Lagerdauer dieser Vorräte in Tagen. Je geringer die Lagerdauer, desto geringer die Lagerhaltungskosten, desto besser Ihre Liquidität und Rentabilität.

Pos. 27: Netto-Barwert (Übersicht)

Pos. 28: Free Cashflow

Der Free Cashflow (freie Geldmittel) errechnet sich aus dem Saldo des Cashflows aus laufender operativer Geschäftstätigkeit und dem Cashflow aus Investitionstätigkeit (vgl. Menü *Kapitalflussrechnung*). Der Free Cashflow wird auch im Menü *Unternehmensbewertung* als Ausgangswert verwendet und kann dort abgestimmt werden. Der Free Cashflow stellt den effektiv zur Verfügung stehenden Geldbetrag dar, der für Finanzierungsbedürfnisse bzw. Eigenkapital- und Fremdkapitalgeber (Eigenkapitalzinsen, Fremdkapitalzinsen und Tilgung) sowie für Ausschüttungen zur Verfügung steht.

Pos. 29: Free-Cashflow-Barwert

Mithilfe des erfassten internen Zinssatzes bzw. Kapitalkostensatzes (vgl. Menü *Grundeinstellungen – Parameter*) werden die Free Cashflows aus Pos. 28 auf einen sog. Barwert (auch Kapitalwert genannt) abgezinst. Ein Barwert ist der Wert zum heutigen Zeitpunkt

bzw. derjenige Wert, den ein Anleger heute bereit ist zu investieren unter der Prämisse der Wiederanlage zum gleichen Zinssatz. Ein sog. Unternehmensmehrwert (engl.: Shareholder Value) wird allerdings erst dann erzielt, wenn die Barwerte deutlich über dem Nullwert liegen. Bei Barwerten gegen null wurde möglicherweise das Unternehmensziel erreicht, jedoch kein zusätzlicher Unternehmensmehrwert erzielt. Eine Abstimmung ist im Menü *Unternehmensbewertung* in Verbindung mit der *Kapitalflussrechnung* möglich.

Pos. 30: Free-Cashflow-Barwert, kumuliert

Neben der Betrachtung der Free-Cashflow-Barwerte jeder einzelnen Plan-Periode (Monat, Quartal, Jahr) ist es wichtig zu wissen, ab welchem Zeitpunkt die erzielten Free-Cashflow-Barwerte einen Wert über null annehmen. Erst dann wird Unternehmensmehrwert generiert. Hierzu ist eine Kumulierung der laufenden Free Cashflows notwendig. Sobald die Free-Cashflow-Barwerte in einer bestimmten Plan-Periode über null steigen, erzielt die Unternehmung einen sog. Unternehmensmehrwert (engl.: Shareholder Value). Dieser Zeitpunkt ist freilich von der Höhe des Unternehmensrisikos bzw. des erfassten internen Zinssatzes (vgl. Menü *Grundeinstellungen – Parameter*) abhängig. Eine Abstimmung ist im Menü *Unternehmensbewertung* in Verbindung mit der *Kapitalflussrechnung* möglich.

Pos. 31 ff.: Benutzerdefinierte Kennzahlen

Unter diesen Positionen werden die von Ihnen selbst programmierten Kennzahlen aus dem Menü *Extras – Kennzahlengenerator* angezeigt. Die selbst programmierten Kennzahlen zeigen die Werte aus historischen Jahresabschlüssen und aus zukünftigen Plan-Perioden.

9.10 *Analyse – Rating-Kennzahlen*

Möchten Sie bei Ihrem Kreditinstitut ein Darlehen aufnehmen oder öffentliche Fördermittel beantragen, wird Ihre Unternehmung bzw. Ihr Projekt einem sog. **Internen-Kredit-Rating nach Basel-II- und III-Vorschriften** unterworfen (engl. Rating: Einstufung, Einschätzung, vgl. Menü *Rating-Modul und Anhang 1*). Ein Rating ist, ähnlich einer Schulnote, eine einzige und damit sehr konzentrierte Beurteilungsnote für eine Vielzahl von bonitätsrelevanten Merkmalen.

Bonitätsrelevante Merkmale für Ratings nach Basel II und III sollten sowohl auf sog. **quantitativer Basis** (z. B. mithilfe von Kennzahlen) als auch auf sog. **qualitativer Basis** (Länderrisiko, Branchenrisiko, Geschäftsrisiko, Management) festgestellt werden. Die hier verwendeten Merkmale sind ausschließlich quantitativer Natur. Bestimmte qualitative Bonitätskriterien wie z. B. ein vorhandenes Risikomanagement, die Managementqualität oder Bilanzierungsmethoden sollten ausführlich im Business-Plan dargestellt werden. Im *Rating-Modul* des UnternehmensPLANERs werden qualitative und quantitative Bonitätskriterien zusammen dargestellt.

A. Rating-Kennzahlen: Bonitätsindex Deutsche Bundesbank

Das Bonitätsbeurteilungsverfahren der Deutschen Bundesbank hat zum Ziel, gegenüber einer Unternehmung ein abschließendes Krediturteil „notenbankfähig“ (Bereich einwandfreie Bonität) oder „nicht notenbankfähig“ (Gefährdungsbereich) treffen zu können. Hintergrund sind höhere Bonitätsanforderungen im Rahmen des Europäischen Systems der Zentralbanken (ESZB) für die sog. Kategorie-2-Sicherheiten.

Berechnung des Bonitäts- bzw. Z-Indexes der Deutschen Bundesbank

Die primären Datenquellen für die Bonitätsbeurteilung sind Jahresabschlussdaten und daraus entwickelte Kennzahlen, wie sie auch im UnternehmensPLANER verwendet werden. Neben dem branchen- und umsatzspezifischen Betriebsvergleich spielen insbesondere die sog. Diskriminanzanalyse und der daraus abgeleitete Z-Index eine bedeutende Rolle. Die Deutsche Bundesbank ergänzt ihr Bonitätsurteil mit zusätzlichen qualitativen Daten (z. B. Bilanzierungsverhalten, aktuellste externe oder interne Entwicklungen) im Rahmen eines sog. Expertensystems. Das Ergebnis aus dem Expertensystem kann den ursprünglich erzielten Z-Index nach oben oder unten verändern. Die Nachbearbeitung durch das Expertensystem kann die Gesamtkennzahl bzw. das Rating-Urteil aber nur moderat korrigieren.
Mithilfe einer mit mathematisch-statistischen Methoden ermittelten Diskriminanzfunktion (Formel siehe unten) wird für jede Unternehmung eine Gesamtkennzahl, der sog. Z-Wert, ermittelt, der sich aus der Summe ausgesuchter, gewichteter betriebswirtschaftlicher Einzelkennzahlen ergibt. Anhand der Gesamtkennzahl lässt sich dann eine Unternehmung in den Bereich einwandfreie Bonität (grüne Kennzahl, sehr stabil), in einen stabilen bis indifferenten Bereich (blaue Kennzahl) oder in einen akuten Gefährdungsbereich (rote Kennzahl, unstabil) einordnen.
Der aufwändig zu berechnende Bonitätsindex bzw. Z-Index wird vom Programm mithilfe der Formel automatisch ermittelt. Sie erhalten somit ein schnelles und hochwertiges Rating- bzw. Bonitätsurteil.

Verwendete Kennzahlen im Bonitätsindex (Z-Index) Deutsche Bundesbank

1. Zur Vermögenslage:

Eigenkapitalquote (EKQ): Summe Eigenkapital / Summe Passiva × 100
Die Deutsche Bundesbank eliminiert vom Eigenkapital noch zusätzlich: ausstehende Einlagen, eigene Aktien, latente Steuern und einen aktivierten Geschäfts-/Firmenwert. Im Programm wird dies nicht durchgeführt.

2. Zur Finanzlage:

Kapitalrückflussquote (KRQ): Free Cashflow / Gezeichnetes Kapital (Eigenkapital) × 100
Die Kapitalrückflussquote bestimmt den Anteil der durch Eigenkapitaleinsatz erzielten frei verfügbaren Einzahlungsüberschüsse nach betriebsnotwendigen Investitionen (Free Cashflow). Die freien Einzahlungsüberschüsse sollten das investierte Eigenkapital langfristig deutlich übersteigen.

3. Zur Ertragslage:

Eigenkapitalrendite (EKR): Gewinn vor Steuern / Summe Eigenkapital × 100
Alternativ zur Eigenkapitalrendite verwendet die Deutsche Bundesbank die Gesamtkapitalrendite, die Umsatzrendite oder die Betriebsrendite, sagt aber, dass dadurch keine weitere signifikante Trennschärfe zwischen „insolvent“ und „solvent“ erreicht werden kann.

Zur Aussagefähigkeit des Bonitätsindexes (Z-Indexes) der Deutschen Bundesbank

Je höher der Bonitätsindex (Z-Index) **über dem Wert von +0,5 (grün)** liegt, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass die Unternehmung eine gute Bonität besitzt. Die statistische Ausfallwahrscheinlichkeit nimmt stetig ab.
Je niedriger der Bonitätsindex (Z-Index) **unterhalb von –0,5 (rot)** liegt, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass die Unternehmung insolvenzgefährdet ist. Die statistische Ausfallwahrscheinlichkeit nimmt stetig zu.
Ein Bonitätsindex (Z-Index) **zwischen -0,5 und +0,5** kennzeichnet einen indifferenten bis leicht stabilen Bereich.

Mathematische Ermittlung des Bonitäts-Indexes

Die Diskriminanzfunktion der Deutschen Bundesbank lautet derzeit:
$Z = -\,0{,}6402855 + 0{,}0441076 \times EKQ + 0{,}0281051 \times KRQ + 0{,}0046854 \times EKR$
Als **eindeutig solvent** (im Programm grün gekennzeichnet) eingestuft werden Unternehmen mit Z = größer als +0,5.
Der **mittlere Bereich** mit nicht eindeutig zuordenbaren Daten bzw. Unternehmen (im Programm blau gekennzeichnet) liegt zwischen Z = +0,5 und –0,5.
Die **Insolvenzgefahr** (im Programm rot gekennzeichnet) liegt bei Z = kleiner als – 0,5.

Grafische Darstellung des Bonitätsindexes (Z-Indexes) der Deutschen Bundesbank

Mit Doppelklick auf die Grafik öffnet sich der Diagramm-Designer zur individuellen Grafik-Gestaltung. Die Legende mit den kritischen Grenzwerten lässt sich anpassen.

B. Rating-Kennzahlen: Rating-Index nach Altmann

Mit dem klassischen Rating-Index nach E. Altman (Zeta Analysis: A new Model to identify Bankruptcy Risk of Corporations, Journal of Finance, 1977) soll anhand ausgesuchter und gewichteter Kennzahlen ein Urteil über die finanzielle und ertragsmäßige Situation der Unternehmung in jeder Plan-Periode getroffen werden.
Der Rating-Index wurde mit einer sog. Diskriminanzanalyse gewonnen, bei der versucht wird, diejenige **Kennzahlen-Kombination** mittels mathematischer Methoden zu identifizieren, die solvente und insolvente Unternehmungen möglichst eindeutig trennt.
Die eindeutige Trennung ist relativ, denn es verbleibt immer ein sog. Graubereich nicht zuordenbarer Unternehmen. Alle Rating-Indices werden vom Programm automatisch berechnet. Ein Rating-Index versucht damit, eine Vielzahl von Einflussfaktoren in einer einzigen Kennzahl zusammenzufassen.

Für die Berechnung des Rating-Indexes nach Altman werden die folgenden Kennzahlen verwendet:

A = Betriebsergebnis / Gesamtkapital (%)
B = Kumulierte Jahresüberschüsse / Aktiva (%)
C = Eigenkapital / Verbindlichkeiten (%)
D = Working Capital / Gesamtkapital (%)
E = Umsatzerlöse / Aktiva (%)

Eine Abstimmung der Kennzahlenwerte ist über die Menüs *Betriebswirtschaftliche Kennzahlen*, *Bilanz* sowie *Gewinn- und Verlustrechnung* möglich.
Das Gewicht jeder Kennzahl A, B, C, D und E und der Rechenweg werden in der nachfolgenden Rating-Index-Formel (sog. Diskriminanzfunktion) dargestellt:

Rating-Index nach Altman einer Plan-Periode

$Z = 3{,}107 \times A + 0{,}847 \times B + 0{,}42 \times C + 0{,}717 \times D + 0{,}998 \times E$

Bedeutung der ermittelten Rating-Index-Werte nach Altman

Instabil (rot): Rating-Index (Z) kleiner als 1,23

Es bestehen ernsthafte Zweifel, ob die Unternehmung bzw. das Unternehmensprojekt finanziell und ertragsmäßig erfolgreich ist. Das Finanzrisiko ist sehr hoch, es besteht ein hohes Insolvenzrisiko. Die Wahrscheinlichkeit einer Kreditablehnung ist sehr hoch.

Stabil bis nicht eindeutig (blau): Rating-Index (Z) größer 1,23 und kleiner 2,90

Die Unternehmung bzw. das Unternehmensprojekt zeigt keine Anzeichen für einen finanziellen oder ertragsmäßigen Einbruch in der nahen Zukunft. Das Finanzrisiko ist durchschnittlich, es besteht kein direktes Insolvenzrisiko. Jedoch sollten weitere Prüfungen für ein eindeutiges Kreditурteil durchgeführt werden.

Sehr stabil (grün): Rating-Index (Z) größer als 2,90

Der Finanz- und Rentabilitäts-Status der Unternehmung bzw. des Unternehmensprojekts ist überdurchschnittlich stabil. Das Finanzrisiko ist sehr gering. Das Unternehmen bzw. das Projekt lässt sich eindeutig den kreditwürdigen Unternehmungen zuordnen.

C. Rating-Kennzahlen: Kennzahlen der Kreditinstitute

Das Menü *Rating-Kennzahlen* enthält – neben dem Rating-Index der Deutschen Bundesbank und dem nach Altman – eine Zusammenstellung wichtiger Kennzahlen des genossenschaftlichen Finanz-Beratungs-Systems und Kennzahlen aus dem Ratingsystem des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands. Die Übersicht soll einen ersten Anhaltspunkt dafür liefern, welche Kennzahlen überhaupt für Kreditinstitute von Bedeutung sind bzw. welche Kennzahlen aus Sicht der Kreditinstitute eine Prognosefähigkeit für die zukünftige Bonitätsent-

wicklung besitzen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Darstellung der kurzfristigen Liquidität und der mittelfristigen Kapitaldienstfähigkeit. Änderungen vorbehalten.

9.11 *Analyse – Return on Assets (ROA) und Return on Equity (ROE): Gesamtkapitalrentabilität und Eigenkapitalrentabilität*

In diesem Menü haben Sie die Möglichkeit, mit zwei aufgeschlüsselten Kennzahlenbäumen nach dem sog. Du-Pont-Schema (ursprünglich eingeführt von der Unternehmung *Du Pont de Nemours & Co*) die monetären Quellen eines ROI (Return on Investment) in Form der **Gesamtkapitalrentabilität** (ROA) oder der **Eigenkapitalrentabilität** (ROE) näher aufzuschlüsseln und zu analysieren. Insbesondere sehen Sie den direkten Bezug verschiedener Kennzahlen untereinander. Ein Kennzahlenbaum dient dazu, bestimmte werttreibende Einflussfaktoren auf die zielführende Gesamtkapitalrentabilität und die Eigenkapitalrentabilität wesentlich genauer zu erkennen und auch im Sinne einer Rentabilitätsverbesserung zielführend zu beeinflussen. Sie können alle Kennzahlen über die im Menü aufgeführten Bilanz- und GuV-Werte abstimmen.

Druckoptionen: Tabelle und Grafik lassen sich getrennt ausdrucken.

A. Return-on-Assets-Analyse (Gesamtkapitalrentabilität)

Die Return-on-Assets-(ROA-)Analyse (engl. Assets = Aktiva) bzw. die Analyse der Gesamtkapitalrentabilität (kurz: Kapitalrendite) ist eine sog. Rentabilitätsanalyse, bei der ein bestimmter Gewinnbetrag bzw. Jahresüberschuss (vor Zinsen) mit dem eingesetzten Gesamtkapital in Verbindung gesetzt wird. Mit der Gesamtkapitalrentabilität soll eine Aussage getroffen werden, inwieweit die Unternehmung die Ansprüche von Eigenkapital- bzw. Beteiligungsgebern sowie von Fremdkapitalgebern ausreichend bedienen kann.
Als **Wertmaßstab** für die Gesamtkapitalrentabilität gilt deshalb die Höhe von praxisrelevanten **Kapitalkosten**. Liegt die Gesamtkapitalrentabilität über dem aktuellen Fremdkapitalzinssatz, erhöht sich die Eigenkapitalrentabilität (sog. Leverage- bzw. Hebel-Effekt).

Kapitalrendite bzw. Gesamtkapitalrentabilität

(Jahresüberschuss + Fremdkapitalzinsen) / Gesamtkapital
Die beschriebene Kapitalrendite bzw. Gesamtkapitalrentabilität wird auch, insbesondere innerhalb von Kennzahlenbäumen, mit dem Begriff **Return on Investment (ROI)** bezeichnet. Die Bezeichnung geht zurück auf den Klassiker aller Kennzahlenbäume, das sog. ROI-Schema von *Du Pont de Nemours & Co*.

Aufschlüsselung und Werttreiber der Kapitalrendite (ROA)

Die Kapitalrendite kann nun innerhalb des Kennzahlenbaums weiter aufgeschlüsselt werden, und zwar ergibt sich diese aus:

Kapitalrendite oder Return on Investment =
Umsatzrentabilität × Kapitalumschlag
oder
(Jahresüberschuss vor Zinsen / Umsatz) × (Umsatz / Gesamtkapital)

Die Kapitalrendite setzt sich also aus **zwei Werttreibern** zusammen, der Umsatzrentabilität und dem Kapitalumschlag. Die Bestandteile beider Werttreiber lassen sich im Menü leicht nachvollziehen.

B. Return-on-Equity-Analyse (Eigenkapitalrentabilität)

Bei der Analyse der Eigenkapitalrentabilität (engl. Equity = Eigenkapital) wird ein Jahresüberschuss/-fehlbetrag laut Gewinn- und Verlustrechnung mit dem eingesetzten Eigenkapital verglichen. Ein steigender Gewinn hat demnach bei gleichbleibendem Eigenkapitalanteil eine höhere Rentabilität (Rendite) zur Folge. Die Eigenkapitalrendite soll eine Aussage darüber treffen, inwieweit die Eigenkapital- bzw. Beteiligungsgeber eine risikogerechte Verzinsung ihres eingesetzten Kapitals erzielen. Als **Wertmaßstab** gelten praxisrelevante **Eigenkapitalkosten**. Wird für die Finanzierung von Investitionen Fremdkapital (Darlehen) verwendet und liegt die Gesamtkapitalrentabilität über dem Fremdkapitalzinssatz, erhöht sich die Eigenkapitalrentabilität noch weiter (sog. Leverage-Effekt).

Aufschlüsselung und Werttreiber der Eigenkapitalrendite (ROE)

Im Kennzahlenbaum setzt sich die Eigenkapitalrendite aus **zwei Werttreibern** zusammen, der Umsatzrentabilität und dem Eigenkapitalumschlag:

Umsatzrentabilität = (Jahresüberschuss / Umsatz) × 100
Eigenkapitalumschlag = Umsatz / Eigenkapital

Alle Werte des Kennzahlenbaums können über die Bilanz- und GuV-Zahlen des Menüs abgestimmt werden.

9.12 *Analyse – Working Capital*

Die Working-Capital-Analyse zeigt auf, ob alle kurzfristig fälligen Verbindlichkeiten in der Planungsperiode durch ausreichend vorhandene flüssige Mittel, Forderungen und Vorräte abgedeckt sind. Ein ausreichendes Working Capital hält den Geschäftsbetrieb am Laufen. Bei zu gering geplanten Working-Capital-Beträgen ist mit massiven Zahlungsschwierigkeiten zu rechnen. Ein permanent erhöhtes Working Capital gilt als unrentabel und sollte entsprechend reduziert werden.

Summe Umlaufvermögen

Darstellung der geplanten, relativ kurzfristig verfügbaren flüssigen Mittel in Form von Kassenbeständen, Forderungen, Vorräten und ausstehenden Einlagen, ergänzt um periodisierte Auszahlungen und voraussichtliche Steuer-Erleichterungen. Die Gesamtsumme lässt sich mit dem Menü *Analyse-Bilanz* abstimmen.

Summe kurzfristige Verbindlichkeiten

Darstellung der geplanten, relativ kurzfristig fällig werdenden Verbindlichkeiten in Form von Kontokorrentkrediten, Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, Steuer- und Umsatzverbindlichkeiten und Personalverbindlichkeiten, ergänzt um periodisierte Einzahlungen und voraussichtliche Steuer-Belastungen. Die Gesamtsumme lässt sich mit dem Menü *Analyse-Bilanz* abstimmen.

Working Capital

Saldo aus geplanten kurzfristigen finanziellen Mittel und kurzfristig fällig werdenden Verbindlichkeiten. Ein positiver Saldo zeigt grundsätzlich die Fähigkeit an, jederzeit fällige Verbindlichkeiten begleichen zu können (positiver Liquiditätsstatus). In Verbindung mit den Kennzahlen zum Gesamtkapital und zum Umsatz können nicht rentable Working-Capital-Entwicklungen aufgezeigt werden. Es empfiehlt sich zusätzlich ein Abgleich mit dem Menü *Analyse-Liquidität.*

Working Capital/Gesamtkapital

(Umlaufvermögen ./. Kurzfristige Verbindlichkeiten) / Aktiva × 100
Die Verhältniszahl zwischen Working Capital (= arbeitendes Geldvermögen) und Gesamtvermögen (Aktiva) gibt den prozentualen Anteil verdienten Working Capitals je 1 EUR eingesetzten Vermögens an. Je höher der erzielte Wert, desto höher der erzielte Return on Investment (ROI), desto mehr Geld wird für Ausgaben der laufenden Geschäftstätigkeit verdient, desto stabiler arbeitet das Unternehmen.

Working Capital/Umsatzerlöse

(Umlaufvermögen ./. Kurzfristige Verbindlichkeiten) / Umsatzerlöse × 100
Im Verhältnis zu den geplanten Umsatzerlösen gibt diese Kennzahl den Anteil des verdienten Working Capitals je 1 EUR Umsatz an. Je höher der Wert, desto mehr Geldvermögen steht für Investitionen, Ausschüttungen und Tilgung zur Verfügung. Eine unrentable Erhöhung des Working Capitals lässt sich ebenfalls mit dieser Kennzahl aufzeigen.

Simulation und Risikoanalyse

9.13 *Analyse – Break Even*

Die Break-Even-Analyse oder Gewinnschwellen-Analyse bestimmt die Höhe Ihrer Absatzmenge an Produkten oder Leistungen, ab der Sie sowohl Ihre fixen Kosten als auch Ihre variablen Kosten gerade abdecken (Grenzbetrachtung). Können Sie diese kritische Absatzmenge überschreiten bzw. mehr Produkte und Leistungen darüber hinaus verkaufen, kommen Sie in die Gewinnzone. Jede weitere Absatzsteigerung von Produkten oder Leistungen erhöht also Ihren Betriebsgewinn.

Break-Even-Menge = Fixe Kosten / (Stückpreis ./. Variable Stückkosten)
Die Break-Even-Analyse bzw. Gewinnschwellen-Analyse ist ein ausgezeichnetes Instrument, um bei noch unsicherem Informationsstand eine schnelle und betriebswirtschaftlich sinnvolle Entscheidungsgrundlage zu erhalten. So spielt auch bei Marketing-Überlegungen der Break-Even-Punkt eine wichtige Rolle.

Periode

Auswahlmöglichkeit unter allen angelegten Plan-Perioden, inklusive eines Auswahlfeldes für alle Plan-Perioden.

Menge (%)

Darstellung der geplanten Ausbringungsmenge. Die Ausbringungsmenge sind entweder Absatzwerte in Prozent (bei Stück-Einstellung) oder Umsatzerlöse in Prozent (bei Wert-Einstellung) mit Darstellung des jeweiligen Betriebsergebnisses. Die Absatzmenge des kritischen Break-Even-Punktes bzw. der Gewinnschwelle wird in der gelben Markierung dargestellt. Eine Break-Even-Menge von z. B. 90 % zeigt an, dass bei 90 % der ursprünglich geplanten Absatzzahlen bzw. der ursprünglich geplanten Umsatzerlöse die Gewinnschwelle erreicht werden kann. Grafisch wird der Break-Even-Punkt (= kritische Absatzmenge) im Schnittpunkt der Umsatzerlöse mit den um die variablen Kosten erhöhten Fixkosten (Gesamtkosten) angezeigt.

Umsatzerlöse

Die aus der Planung resultierenden Umsatzerlöse in Verbindung mit der angezeigten Ausbringungsmenge. Die gelbe Markierung zeigt die Höhe der Umsatzerlöse an, bei denen der Break-Even-Punkt erreicht wird. Die 100-%-Marke zeigt Ihnen die ursprünglichen Umsatzerlöse Ihrer Plan-Periode an.

Fixe Gemeinkosten

Summe der fixen sonstigen Aufwendungen, die von Ihnen im Menü *Gemeinkostenbudget – Fixe Gemeinkosten* angelegt worden sind, inklusive der Gehaltskosten. Hinzu kommen die

Abschreibungen und Rückstellungen. Die fixen Gemeinkosten sind unabhängig von der Ausbringungsmenge und den Erzeugnissen nicht direkt zurechenbar.

Variable Kosten

Summe der Aufwendungen bzw. Ausgaben, die von Ihnen als direkte Kosten (Einzelkosten) im Menü *Produkte/Dienstleistungen* und als variable Gemeinkosten im Menü *Gemeinkostenbudget* angelegt worden sind. In der gelben Markierung werden die variablen Kosten der Break-Even-(Gewinnschwellen-)Ausbringungsmenge angezeigt. Das Betriebsergebnis ist hier exakt 0,00. In der 100-%-Leiste werden die variablen Kosten des ursprünglichen Periodenplans angezeigt.

Betriebsergebnis

Berechnet aus den Umsatzerlösen minus fixe Kosten und minus variable Kosten, im Verhältnis zur Ausbringungsmenge. Im Break-Even-Punkt (gelbe Markierung) ist das Betriebsergebnis exakt 0,00. In der 100-%-Leiste wird Ihnen das Betriebsergebnis Ihrer jeweiligen Plan-Periode angezeigt. Sie können dieses Betriebsergebnis mit der Gewinn- und Verlustrechnung abstimmen.

9.14 *Analyse – Simulation*

Mit dem Menü *Simulation* können Sie durch die Auswahl und prozentuale Veränderung unterschiedlicher Variablen eine Vielzahl möglicherweise auftretender Szenarien durchspielen. Es lässt sich so mit wichtigen Variablen ein **Stresstest** hinsichtlich der Auswirkungen auf Deckungsbeiträge und Betriebsergebnis durchführen. Als Variablen bzw. Schlüsselparameter können Sie folgende Werte einfach oder zweifach auswählen bzw. kombinieren und anschließend mit einer prozentualen Veränderungsrate versehen:

- Verkaufspreise
- Verkaufsmengen
- Stückkosten
- Betriebskosten
- Kapitalausstattung

Die Auswirkungen einer Veränderung der unterschiedlichen Variablen zeigen sich im Programm insbesondere am veränderten Betriebsergebnis, aber auch an den veränderten Deckungsbeiträgen und Umsatzerlösen. Das Menü *Analyse – Simulation* hilft Ihnen, ein realistisches Bild der mit Ihrer Unternehmung verbundenen finanziellen Unsicherheiten und Risiken zu gewinnen. Für den Schlüsselparameter Verkaufspreis kann z. B. geprüft werden, welche **Preisreduzierungen** maximal möglich sind, um noch ein positives Betriebsergebnis zu erzielen.

A. Einfache Auswahl einer Variablen bzw. eines Schlüsselparameters

Zeigt den Einfluss der Veränderung eines einzelnen Schlüsselparameters auf Umsatzerlöse, das Bruttoergebnis (Deckungsbeiträge) und das Betriebsergebnis.

B. Zweifache Auswahl von Variablen bzw. von Schlüsselparametern

Zeigt den Einfluss der Veränderungen von zwei Schlüsselparametern auf das Betriebsergebnis.

Vorgehensweise bei Durchführung einer Fall-Simulation

1. Einfache oder zweifache Auswahl anklicken

Bestimmen Sie per Mausklick die einfache oder zweifache Auswahl der angezeigten Schlüsselparameter bzw. Variablen.

2. Schlüsselparameter bestimmen

Bestimmen Sie den Schlüsselparameter, mit dem Sie eine Simulation durchführen möchten. Sie können als Schlüsselparameter z. B. den Preis und die Mengen auswählen, um zu prüfen, welchen Einfluss eine Veränderung der Preise und der Mengen auf Ihr Betriebsergebnis haben wird.

3. Variation bestimmen

Hier können Sie die Höhe der prozentualen Veränderung der ausgewählten Schlüsselparameter bestimmen. Das Ergebnis wird sofort in der oberen Tabelle angezeigt.

4. Periode bestimmen

Hier wählen Sie den Analysezeitraum aus (beliebiges Planjahr oder den gesamten Planungszeitraum).

9.15 *Analyse – Szenario*

Mit dem Menü *Szenario* lassen sich bequem und übersichtlich unterschiedliche wirtschaftliche Entwicklungen mit Auswirkung auf die Finanzpläne darstellen und miteinander vergleichen. In der Best-Case- oder Worst-Case-Alternative können Sie optimistische und pessimistische Annahmen über die Entwicklung wichtiger betriebswirtschaftlicher Parameter einfließen lassen, wie z. B. der Verkaufspreise, der Verkaufsmengen, der Stückkosten, der Betriebskosten oder der Investitionen. Der Szenario-Bericht ist möglich für die Darstellung der Auswirkungen auf Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, Liquiditätsplan, Plan-Bilanz oder Plan-Kennzahlen.

Szenario-Bericht

Die folgenden Plan-Berichte können in die Szenario-Analyse einbezogen werden:

- Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)
- Liquiditätsplan
- Bilanz
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen

Szenario-Parameter-Bezeichnung

Die folgenden Parameter können für eine optimistische (**Best Case**) und eine eher pessimistische Zukunftserwartung (**Worst Case**) prozentual angepasst werden. Die **aktuelle Version** der Planberichte bleibt mit 0,00 % für Vergleichszwecke unverändert.

Pos. 1: Verkaufspreis

Pos. 2: Verkaufsmenge

Pos. 3: Stückkosten

Pos. 4: Betriebskosten

Pos. 5: Investitionen

Szenario-Bericht anzeigen

Jeder Szenario-Bericht kann in der Best-Case- und Worst-Case-Alternative angezeigt und für unterschiedliche Planperioden ausgewertet werden. Mit der Funktion *Übersichtsgrafik* lassen sich schnell grafische Auswertungen generieren, zusätzlich steht neben der Druckfunktion ein MS-Excel-Export zur Verfügung.

9.16 *Analyse – Zielwertsuche*

Mit der Zielwertsuche können Sie – auf Basis eines von Ihnen definierten Ziel-Betriebsergebnisses für eine bestimmte Plan-Periode – die tatsächlich erforderliche Höhe der Umsatzerlöse oder der direkten Kosten oder des sonstigen Aufwands bequem bestimmen. Die neu vorgeschlagenen Zielwerte sehen Sie dann in der zweiten Spalte.

Vorgehensweise in der Zielwertsuche:

1. Legen Sie im ersten Schritt das von Ihnen als notwendig erachtete **Zielwert-Betriebsergebnis** fest (z. B. 20 %).
2. Anschließend wählen Sie die Periode aus, in der Ihr Zielwert-Betriebsergebnis erreicht werden soll (z. B. das Jahr 2014).
3. Bestimmen Sie jetzt den **Schlüsselparameter**, der an das Zielwert-Betriebsergebnis angepasst werden soll: **Umsatzerlöse**, **Direkte Kosten** oder **Sonstiger Aufwand**.
4. Im Ergebnis werden jetzt in der Spalte **Zielwert** je nach Wahl des Schlüsselparameters entweder die Umsatzerlöse, die direkten Kosten oder der sonstige Aufwand an das Ziel-Betriebsergebnis angepasst.

9.17 *Analyse – Kritische Faktoren*

Das Menü *Kritische Faktoren* zeigt Ihnen auf einen Blick die wichtigsten Indikatoren an, welche für die Wertigkeit, Stabilität und Rentabilität Ihres gesamten Unternehmensplans bzw. Ihres gesamten Projekts entscheidend sind. Diese Indikatoren werden für die gesamte Planungsperiode berechnet.
Zu den kritischen Faktoren gehören im Programm die kumulierten Umsatzerlöse aller Plan-Perioden, der kumulierten Netto-Barwerte aus den Cashflows bzw. Einzahlungsüberschüssen, der interne Zinssatz bzw. Effektivzinssatz, die Amortisationsdauer und das maximale finanzielle Risiko.

Abstimmung der Werte mit anderen Analysedaten

Das Programm errechnet Ihnen alle Werte automatisch aus Ihren Plan-Eingaben. Sie können die ermittelten Werte mit dem Liquiditätsplan, der Kapitalflussrechnung, den Kennzahlen und der Unternehmensbewertung abstimmen.

Beschreibung der einzelnen Felder der kritischen Faktoren

Umsatzerlöse

Dieses Feld zeigt Ihnen die kumulierten Umsatzerlöse (ohne die sonstigen Erträge) des gesamten Planungszeitraums. Zusammen mit den erwirtschafteten kumulierten Netto-Barwerten können Sie eine **Rentabilitätskennziffer** bilden (Netto-Barwert / Umsatzerlöse).

Netto-Barwert (Free-Cashflow-Barwert, kumuliert)

Zur Berechnung des Netto-Barwertes einer Planungsperiode (engl.: Net Present Value, NPV) werden in einem ersten Schritt die sog. Free Cashflows (Einzahlungsüberschüsse bzw. Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit nach Investitionen) einer Planungsperiode ermittelt und anschließend auf einen heutigen Wert (Barwert bzw. Kapitalwert) mithilfe eines Kapitalkostensatzes diskontiert (abgezinst). Die Entwicklung der Free Cashflows können Sie über die Menüs *Kennzahlen* und *Kapitalflussrechnung* abstimmen. Ihren individuellen Kapitalkostensatz erfassen Sie im Menü *Grundeinstellungen* (siehe zum Kapitalkostensatz auch die Erläuterungen zur Bewertung im Menü *Analyse – Unternehmensbewertung*). Erst ein positiver Netto-Barwert bzw. die positive Summe aller Cashflow-Barwerte zeigt Ihnen an, ob ein Unternehmensmehrwert über die Plan-Perioden geschaffen wurde.

Praxis-Tipp: Netto-Barwert bzw. Free-Cashflow-Barwerte, kumuliert

Der sog. Netto-Barwert (Net Present Value, NPV) aus diskontierten Cashflows bzw. Einzahlungsüberschüssen ist eine betriebswirtschaftlich anerkannte und häufig verwendete Vergleichskennzahl. Erst der erzielte Netto-Barwert gibt an, ob ein Projekt oder eine ganze Unternehmung überhaupt rentabel arbeitet oder sogar ein Mehrwert (engl.: Shareholder Value) geschaffen wird. Entscheidend ist hier der Einfluss des Kapitalkos-

tensatzes, mit dem die Cashflows auf einen Barwert diskontiert werden (siehe auch die Erläuterungen im Menü *Analyse – Unternehmensbewertung*). Ein erzielter Netto-Barwert gegen 0 bedeutet bei Eingabe eines realistischen Kapitalkostensatzes (z. B. 10 %), dass die Unternehmung gerade noch im Rahmen der Zielvorgaben arbeitet. Erst ein Netto-Barwert von deutlich über 0 bedeutet, dass ein tatsächlicher Mehrwert geschaffen wurde. Bei negativen Netto-Barwerten wird demgegenüber Unternehmenswert vernichtet. Die Entwicklung des Netto-Barwertes der Cashflows zeigt Ihnen an, ab welcher Plan-Periode Unternehmensmehrwert geschaffen wird.

Interner Zinssatz % (Effektivverzinsung)

Der sog. interne Zinssatz (engl.: Internal Rate of Return, IRR) ist derjenige Zinssatz bzw. Kapitalkostensatz, bei dessen Verwendung im Rahmen der Abzinsung von Cashflows der gesamte Netto-Barwert aller Cashflows einen Wert von exakt 0 annimmt. Der interne Zinssatz ist also nichts anderes als der mathematisch exakte Effektivzinssatz. Der interne Zinssatz bzw. der Effektivzinssatz ist sehr gut geeignet, verschiedene Investitionsalternativen bzw. Geschäftsprojekte miteinander zu vergleichen. Je höher der interne Zinssatz bzw. die Effektivverzinsung, desto rentabler das Unternehmensprojekt.

Praxis-Tipp: Interner Zinssatz (Effektivverzinsung)

Der interne Zinssatz diskontiert alle Cashflow-Werte (Einzahlungsüberschüsse) auf einen Barwert von exakt 0 und ist damit gleichbedeutend mit der Effektivverzinsung. Je höher der interne Zinssatz, desto rentabler das Unternehmensprojekt. Liegt der interne Zinssatz höher als der ursprünglich kalkulierte Kapitalkostensatz (vergleichen Sie Ihre Eingaben im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen*), erwirtschaftet die Unternehmung einen Mehrwert (engl.: Shareholder Value). Ist der hier berechnete interne Zinssatz (Effektivzinssatz) niedriger als der von Ihnen verwendete Kapitalkostensatz, wird Unternehmenswert vernichtet.

Amortisationsdauer

Anzahl der Perioden in Jahren, ab denen zum ersten Mal ein positiver Netto-Barwert der Cashflows erzielt wird. Sie können die Amortisationsdauer über das Menü *Kennzahlen* abstimmen. Mit Amortisation ist gemeint, ab wann vor allem die hohen Auszahlungen für Investitionen mit den kumulierten Einzahlungsüberschüssen (Cashflows) wieder ausgeglichen bzw. wettgemacht werden können.

Maximales finanzielles Risiko

Das maximale finanzielle Risiko ergibt sich aus dem größten anzunehmenden Geldbetrag, der verloren gehen kann, wenn das Unternehmensprojekt zum ungünstigsten Zeitpunkt abgebrochen wird. Als ungünstigster Zeitpunkt wird der Zeitpunkt der höchsten Ausgaben für Anlagevermögen und Vorräte innerhalb der gesamten Planungsperiode definiert, abzüg-

lich der vorhandenen „Reserven“ im Eigenkapital. Falls Sie monatliche Plan-Perioden definiert haben, ist der jeweilige Plan-Monat für die Bestimmung des maximalen finanziellen Risikos entscheidend.
Die Höhe des maximalen finanziellen Risikos ergibt sich laut Bilanz aus:
Anlagevermögen + Vorräte ./. (Rücklagen + Gewinnvortrag + Ergebnis lfd. Periode)

Unternehmensbewertung

Vorbemerkung

Die Autoren möchten nachfolgend nicht den Eindruck vermitteln, sie seien – naive – Anhänger der Shareholder Value Doktrin (Orientierung der Unternehmensführung allein nach den Bedürfnissen von Anteilseignern). Nachfolgend geht es um eine Beschreibung der Unternehmensbewertung innerhalb einiger eng definierter, sinnvoller Einsatzmöglichkeiten (siehe unten). Gutes und richtiges Management bzw. gute und richtige strategische Unternehmensnehmensführung muss sich einzig und allein am Kundennutzen orientieren (vgl. *Malik 2007: Management – Das A und O des Handwerks*).

Angesichts der kaum zu überschauenden Flut an Fachliteratur zu den Themenkomplexen Unternehmensbewertung, Bilanzanalyse und Rating können die nachfolgenden Erläuterungen nur eine sehr kurze Einführung zu den wesentlichen Fachbegriffen und zu den verwendeten Verfahren im Programm geben. Das Programm ist dennoch in der Lage, Ihnen sehr schnell, quasi per Mausklick, erste professionelle Unternehmensbewertungsergebnisse auf Basis der Eingaben in den Menüs *Stammdaten* und *Plan-Daten* zu liefern. Wichtig für eine richtige Anwendung des Programms ist dennoch ein – kritisches – Verständnis der grundlegenden Vorgehensweise einer Unternehmensbewertung.

Discounted-Cashflow-Verfahren, Marktwertverfahren und Economic-Value-Added-(EVA®-)Konzept

Aus Gründen der Übersichtlichkeit haben wir im Programm auf die Darstellung zu vieler verschiedener Bewertungsverfahren verzichtet. Wir konzentrieren uns auf die in der Praxis gängigsten Verfahren:

1. Das international maßgebliche und auch in Deutschland zunehmend akzeptierte **Discounted-Cashflow-Verfahren** (sog. DCF-Verfahren)
2. Das sog. **Marktwertverfahren**, bei dem Markt- bzw. Börsenkurse im Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV) zu berücksichtigen sind.
3. Das sog. **Economic-Value-Added-**(EVA®-)Konzept von Stern Stewart & Co, welches eine andere zeitliche Zuordnung der Zahlungsströme verwendet und sich eher an der Entwicklung der klassischen rechnungslegungsorientierten Periodenerfolge orientiert.

Nach moderner Auffassung von Unternehmensbewertung bestimmt sich ein Unternehmenswert ausschließlich als sog. Zukunftserfolgswert aller – mit einem individuellen Kapitalkostensatz – diskontierten (abgezinsten) finanziellen Überschüsse bzw. Periodenerfolge

einer Unternehmung. Substanzwertüberlegungen spielen derzeit nur noch in Ausnahmefällen eine Rolle (Sonderfall: EVA-Konzept). Neben dem ermittelten Zukunftserfolgswert aus den diskontierten finanziellen Überschüssen bzw. Periodenerfolgen ist für eine vollständige Unternehmensbewertung noch die sog. Restwertbetrachtung von Bedeutung, die einen noch längeren Prognosezeitraum zusammenzufassen versucht.

Discounted-Cashflow-(DCF-)Verfahren und Ertragswertverfahren

Nach herrschender Meinung führen das Discounted-Cashflow-(DCF-)Verfahren und das Ertragswertverfahren – beides Zukunftserfolgswertverfahren – zu einem identischen Unternehmenswert, soweit die gleichen Finanzierungsannahmen und Bewertungsvereinfachungen (z. B. für die Ermittlung der Eigenkapitalkosten) angesetzt werden. Das DCF-Verfahren ist vom IDW-Standard S1 2008 (siehe unten) als Bewertungsverfahren anerkannt. Die wesentlichen Merkmale (ohne die steuerlichen Besonderheiten) beziehen sich auf:

Unterschiedliche Definition von Zahlungsströmen:
DCF-Verfahren: Freie Cashflows vor Bedienung der Eigenkapital- und Fremdkapitalgeber
Ertragswertverfahren: Ertragsüberschüsse nach Bedienung der Fremdkapitalgeber

Unterschiedlicher Kapitalisierungszins:
DCF-Verfahren: Verwendung des durchschnittlichen Kapitalkostensatz nach CAPM
Ertragswertverfahren: Verwendung des Eigenkapitalkostensatzes bei anteiliger Fremdfinanzierung

Unterschiedliche Berechnung des Marktwert des Eigenkapitals:
DCF-Verfahren: Abzug des Fremdkapitalwerts vom Unternehmensgesamtwert
Ertragswertverfahren: Direkte Berechnung des Eigenkapitalwerts

Grundsätze zur Durchführung von Unternehmensbewertungen, IDW-Standard S 1 in der Fassung 2008

Der in Deutschland anerkannte Standard für die professionelle Unternehmensbewertung ist IDW S 1. Der IDW-Standard des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. legt auf Basis der in Theorie, Praxis und Rechtsprechung entwickelten Standpunkte die Grundsätze dar, nach denen Wirtschaftsprüfer in Deutschland Unternehmen bewerten. Die neue Fassung wurde im Mai 2008 vom IDW-Hauptfachausschuss verabschiedet und beinhaltet im Wesentlichen eine Aktualisierung zu den Regelungen der Unternehmenssteuerreform 2008. Der IDW S 1 wurde in Heft 7 der IDW-Fachnachrichten 2008 und im Supplement 3/2008 der Zeitschrift „Die Wirtschaftsprüfung“ veröffentlicht.

Unsicherheiten in der Unternehmensbewertung

Wie jede Prognosetätigkeit ist auch die Unternehmensbewertung mit vielen Unsicherheiten behaftet. Noch so ausgefeilte mathematische Modelle der Unternehmensbewertung können nicht darüber hinwegtäuschen, dass mit schwer definierbaren und schwer prognostizierbaren Variablen gearbeitet werden muss.

Schwierigkeiten ergeben sich insbesondere bei der Bestimmung der folgenden Werte im Rahmen einer Unternehmensbewertung:

- Prognose aller zukünftigen finanziellen Überschüsse für die Plan-Perioden
- Bestimmung des Kapitalkostensatzes
- Definition und Bestimmung eines Restwertes für längere Plan-Perioden
- Berücksichtigung von subjektiven Wertvorstellungen aller Beteiligten aufgrund subjektiver Nutzenbewertungen
- Behandlung von Rückstellungen

Anlässe für eine Unternehmensbewertung

Die Anlässe für die Bewertung einer Unternehmung sind vielfältig:

- Kauf oder Verkauf von Unternehmungen oder Unternehmensteilen
- Börseneinführungen
- Beteiligungsentscheidungen
- Ausgleichszahlungen für Minderheitsaktionäre bei Gewinnabführungs- oder Beherrschungsverträgen
- Ermittlung von Umtauschverhältnissen bei Verschmelzungen, Auf- und Abspaltungen
- Austritt und Eintritt von Gesellschaftern
- Erbauseinandersetzungen
- Abfindungsfälle im Familienrecht
- Grundlage für Investitionsentscheidungen
- Kreditwürdigkeitsprüfungen im Rahmen einer Bilanzanalyse
- Verpachtungen
- Sanierungen
- Liquidationen
- Insolvenzen

Praxis-Tipp: Unternehmensbewertung – Fachliteratur

Als Standardwerk im deutschsprachigen Schrifttum und als „Klassiker“ zur Einführung in die ökonomischen Grundlagen der Unternehmensbewertung mit zahlreichen praktischen Fallbeispielen, Übungen und weiterführenden Literaturhinweisen empfiehlt sich von Prof. Dr. Jochen Drukarczyk (Universität Regensburg) und Prof. Dr. Andreas Schüler (Universität der Bundeswehr München) die Buchpublikation: Drukarczyk, J./Schüler, A.: Unternehmensbewertung, 6. überarbeitete und erweiterte Auflage, München (Vahlen) 2009, 525 Seiten.

9.18 *Analyse – Unternehmensbewertung – Free-Cashflow-Verfahren*

Vorgehensweise für die Unternehmensbewertung nach dem Discounted-Cashflow-Verfahren (DCF-Verfahren mit Free Cashflows)

1. Schritt: Abstimmung der Höhe des Free Cashflows einer Plan-Periode

Ein Cashflow ist prinzipiell gleichbedeutend mit einem Einzahlungsüberschuss (Einzahlungen ./. Auszahlungen) einer Periode. Im Programm wird der sog. Free Cashflow eines Planjahres automatisch errechnet und im Menü angezeigt. Als Free Cashflow verwendet das Programm den Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit des Menüs *Analyse – Kapitalflussrechnung*, saldiert mit dem Cashflow aus Investitionstätigkeit. Idee hierbei ist es, einen relativ aussagefähigen operativen Cashflow (Einzahlungsüberschuss) *nach* betriebsnotwendigen Investitionen zu verwenden, der aber frei ist von Einflüssen aus spezifischer Finanzierungstätigkeit.

2. Schritt: Bestimmung des Kapitalkostensatzes/Diskontierungssatzes

Im Menüfeld *Diskontierungssatz %* tragen Sie den Wert für den von Ihnen erforderlich gehaltenen Kapitalkostensatz ein. Die Höhe des Kapitalkostensatzes entscheidet über die Stärke der Abzinsung Ihrer Einzahlungsüberschüsse (Free Cashflow) und damit letztlich über den Barwert der tatsächlich erzielten Wertschöpfung. Der Kapitalkostensatz ist damit ein entscheidender Werteinflussfaktor des gesamten Bewertungsprozesses. Erklärungen und Beispiele zur Berechnung eines unternehmensindividuellen Kapitalkostensatzes finden Sie nachfolgend.

Praxis-Tipp: Kapitalkosten nach dem WACC-Ansatz

Die sog. gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (engl.: Weighted Average Cost of Capital, WACC) setzen sich aus den Eigenkapitalkosten und den Fremdkapitalkosten zusammen. Unter den Eigenkapitalkosten versteht man die von den Eigentümern mindestens geforderte Rendite bei realisierter Kapitalstruktur. Die Fremdkapitalkosten bzw. die Kosten des verzinslichen Fremdkapitals beinhalten die von den Fremdkapitalgebern geforderte Rendite, ebenfalls bei schon realisierter Kapitalstruktur. Neben der unternehmensspezifischen Kapitalstruktur wird im WACC-Ansatz auch das allgemeine Marktrisiko mittels des Beta-Faktors berücksichtigt. Nur wenn der Barwert (diskontierter Wert) der zukünftig zu erwartenden Cashflows (Einzahlungsüberschüsse) positiv ist, hat die Unternehmung die Kosten sowohl für Eigenkapital- als auch für Fremdkapitalgeber tatsächlich erwirtschaftet. Bei einem negativen Barwert würde folglich Unternehmenswert vernichtet.

Praxis-Tipp: Berechnung der durchschnittlichen Kapitalkosten nach dem WACC-Ansatz

Der **gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz** für eine Unternehmung ergibt sich aus folgender Formel:

Eigenkapital / Gesamtvermögen × Eigenkapitalkostenzinssatz
\+ Fremdkapital / Gesamtvermögen × Fremdkapitalzinssatz

Der unternehmensindividuelle langfristige **Fremdkapitalzinssatz** ist aus Bankinformationen leicht zu ermitteln.

Schwieriger wird es mit der Bestimmung des **Eigenkapitalkostenzinssatzes**. Hierzu wird die Berechnungsmethode nach dem sog. Kapitalmarktmodell (CAPM, Capital Asset Pricing Model) verwendet, also mit der Orientierung am Marktrisiko.

Der **Eigenkapitalkostensatz** ergibt sich danach aus:

Risikofreier Zinssatz + (Marktzinssatz ./. Risikofreier Zinssatz) × Beta-Faktor

Der **risikofreie Zinssatz** (risikolose Rendite) kann sich an der Rendite von Bundeswertpapieren mit einer Laufzeit ab 10–15 Jahren orientieren. Empirische Untersuchungen über die letzten 30 Jahre für Deutschland kommen hier auf Werte bis zu 7 %.

Der **Marktzinssatz** (Marktrendite) orientiert sich an der Rendite eines Aktienportfeuilles. Empirische Untersuchungen für Deutschland kommen hier auf Werte von bis zu 11 %.

Die sog. **Marktrisikoprämie** bezeichnet die Differenz zwischen Marktzinssatz und risikofreiem Zinssatz. Als aktuelle Marktrisikoprämie kann derzeit in Deutschland ein Satz von 4,25 % verwendet werden).

Der aus der Aktienanalyse bekannte **Beta-Faktor** beschreibt als sog. Korrelationskoeffizient den Grad des Zusammenhangs zwischen der Renditeentwicklung einer einzelnen Aktie und einem Marktportefeuille. Ein Beta-Faktor von 0,7 besagt z. B., dass sich das Fallen oder Steigen eines Aktienindexes zu 70 % auch auf diese einzelne Aktie auswirkt. Beinhaltet eine Investition ein durchschnittliches Risiko, sollte der Beta-Faktor mindestens 1 betragen. Ist eine Unternehmung in einem Markt mit hohem Risiko tätig, sollte der Beta-Faktor mindestens 2–3 betragen. Hohe Beta-Faktoren sind auch zu verwenden bei hohen fixen Kosten und bei zyklischen Investitionen (Abhängigkeit von Saisoneinflüssen).

Fallbeispiel: Ermittlung eines Eigenkapitalkostensatzes

Bei einem risikofreien Zinssatz von 5 % (Bundeswertpapiere), einem Marktzinssatz von 9 % (Aktienportefeuille) und einem unternehmensindividuellen Beta-Faktor von 1,5 ergibt sich ein Eigenkapitalkostensatz von:

$0{,}05 + (0{,}09 - 0{,}05) \times 1{,}5 = 0{,}11 = 11\ \%$

Fallbeispiel: Ermittlung eines gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes

Nach der Ermittlung des Eigenkapitalkostensatzes kann der (Gesamt-)Kapitalkostensatz einer Unternehmung berechnet werden. Beträgt der Eigenkapitalanteil 40 %, der Fremdkapitalanteil 60 %, der Eigenkapitalkostensatz 11 % und der Fremdkapitalkostensatz 7 %, ergibt sich ein Kapitalkostensatz von:

$0{,}40 \times 0{,}11 + 0{,}60 \times 0{,}07 = 0{,}086 = 8{,}60\ \%$

3. Schritt: Diskontierung auf den Free-Cashflow-Barwert und Ermittlung des vorläufigen Gesamtunternehmenswertes

Die im Folgenden beschriebenen Rechenschritte werden vom Programm wieder automatisch ausgeführt. Jeder Free Cashflow eines Planjahres wird mit dem im Bewertungsmenü einzugebenden Zinssatz % (= Kapitalkostensatz) auf den Free-Cashflow-Barwert abgezinst. Erfassen Sie z. B. als Zinssatz einen Wert von r = 10 %, ergibt dies für das dritte Planjahr einen Abzinsungsfaktor von 1 / (1,10 × 1,10 × 1,10) = 1 / 1,3310 = 0,7513. Mit diesem Abzinsungsfaktor (Diskontierungsfaktor) wird der Free Cashflow des Planjahres 3 auf einen Barwert (bzw. Kapitalwert) abgezinst.

Die Summe aller abgezinsten Barwerte ergibt den vorläufigen Gesamtunternehmenswert, wie im Menü ersichtlich.

4. Schritt: Ermittlung des Restwertes/Residualwertes

Die Berechnung eines Restwertes bzw. Residualwertes ist dann von Bedeutung, wenn der Prognosezeitraum für die Free Cashflows (richtigerweise) relativ kurz bemessen ist und davon ausgegangen wird, dass die Unternehmung noch wesentlich länger am Markt tätig sein wird. Für die Berechnung des sog. Restwertes bzw. Residualwertes stehen drei verschiedene Berechnungsmethoden zur Verfügung, die nachfolgend erläutert werden. In der Praxis der Unternehmensbewertung kommt es nicht selten vor, dass der Restwert bzw. Residualwert den Unternehmenswert aus den reinen Cashflow-Prognosen beträchtlich übersteigt.

Der **Gesamtunternehmenswert** setzt sich zusammen aus dem berechneten Unternehmenswert der kumulierten **Free-Cashflow-Barwerte** und aus dem sog. **Rest- bzw. Residualwert**.

4 a) Residualwert bei Unternehmensfortführung

Bei dieser Methode wird unterstellt, dass die Unternehmung den Cashflow der letzten Plan-Periode weiter auf unbestimmte Zeit realisieren kann. Hierzu wird der Restwert/Residualwert aus der Barwertformel einer ewigen Rente berechnet, also der Cashflow des letzten Planjahres durch den Kapitalkostensatz r dividiert (Free Cashflow des letzten Planjahres / r). Im zweiten Schritt wird der so ermittelte Restwert z. B. des fünften Planjahres auf einen heutigen Barwert mittels des eingegebenen Zinssatzes diskontiert (abgezinst).

4 b) Residualwert bei Liquidation

Der Liquidationswert ist ein konservativer Ansatz für die Darstellung des Restwertes. Liquidation bedeutet den Verkauf der Unternehmung am Ende des Planungshorizonts oder des Projekts. Der Liquidationswert ist der Nettobetrag, der nach Veräußerung des Anlage- und Umlaufvermögens abzüglich des Fremdkapitals dem Anteilseigner zufließt. Dies ist rein buchhalterisch das Eigenkapital. Das Eigenkapital des letzten Planjahres aus der Bilanz wird auf den Anfang der Planungsperiode mit dem eingegebenen Kapitalkostenzinssatz diskontiert (abgezinst). Zur Berücksichtigung evtl. vorhandener stiller Reserven steht Ihnen im Programm eine Korrekturposition zur Verfügung.

4 c) Residualwert bei Marktwertverfahren (mit Kurs-Gewinn-Faktor)

Dieser Ansatz geht vom Jahresüberschuss laut Gewinn- und Verlustrechnung des letzten Planjahres aus. Das Marktwertverfahren bewertet nun den GuV-Jahresüberschuss des letzten Planjahres mit dem KGV-Faktor (Kurs-Gewinn-Verhältnis-Faktor), den Sie im Menü *Bewertung* im Feld *Marktwertverfahren* eingeben können (z. B. ein KGV-Faktor von 10 oder 15). Hierzu wird der Jahresüberschuss des letzten Planjahres mit dem KGV-Faktor multipliziert. Anschließend wird dieser ermittelte Wert auf einen Barwert diskontiert (abgezinst). Der für die Unternehmensbewertung entscheidende Barwert wird in der zweiten und dritten

Spalte des Menüs separat angezeigt und mit dem Unternehmenswert aus den Cashflow-Barwerten addiert.

5. Schritt: Ermittlung des Unternehmenswertes aus Sicht der Eigenkapitalgeber

In den ersten vier beschriebenen Schritten zur Unternehmensbewertung wurde bislang ein so genannter **Gesamtunternehmenswert** ermittelt, der aus Eigenkapital- und Fremdkapitalmitteln sozusagen gleichermaßen generiert wird.

Feld *Wert der Verbindlichkeiten*

Im Feld *Wert der Verbindlichkeiten* können Sie vom bislang ermittelten Gesamtunternehmenswert den Barwert bzw. Marktwert des zinstragenden Fremdkapitals abziehen. Zum zinstragenden Fremdkapital zählen neben langfristigen Darlehen auch der Wert von Pensionsrückstellungen. Pensionsrückstellungen sind ein langfristiger Kredit, den Arbeitnehmer ihrem Unternehmen während der Anwartschaftsphase zur Verfügung stellen. Nach Durchführung der Korrektur mit kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten erhalten Sie nun den Wert der Unternehmung aus Sicht der Eigenkapitalgeber bzw. den Wert des Eigenkapitals einer Unternehmung. Dieser Wert wird auch als originärer Unternehmenswert bezeichnet.

6. Schritt: Optionale Korrektur des Unternehmenswertes um Sachmittel oder immaterielle Vermögenswerte

Korrektur des Vermögens

Mithilfe dieses Feldes können Sie Sachwerte oder immateriellen Vermögenswerte erfassen, falls dies im speziellen Einzelfall sinnvoll ist. Die hier erfassten Werte werden zum berechneten Unternehmenswert aus Free Cashflow und Residualwerten hinzuaddiert.

Gemäß dem modernen Ansatz der Unternehmensbewertung als Zukunftserfolgswertverfahren spielen vorhandene Sachwerte, Betriebsmittel oder sonstige vorhandene stille Reserven für die Bewertung eher keine Rolle. Maßgebend sind allein die zukünftig erzielbaren freien Einzahlungsüberschüsse (Free Cashflow). In Einzelfällen kann die zusätzliche Berücksichtigung von Sachwerten oder bislang nicht bilanzierten immateriellen Vermögenswerten (z. B. Lizenzen, Patente, Kundenlisten, Know-how) dennoch sinnvoll sein, um subjektive Nutzenüberlegungen mit einzubeziehen.

9.19 *Analyse – Unternehmensbewertung – Marktwertverfahren*

Das sog. Marktwertverfahren berücksichtigt im Gegensatz zum Bewertungsverfahren des Free Cashflow (vgl. Menü *Free Cashflow*) keine Einzahlungsüberschüsse, sondern bewertet den Jahresüberschuss laut Gewinn- und Verlustrechnung mit einem marktorientierten Faktor, dem sog. Kurs-Gewinn-Verhältnis) (KGV), der von jedem Börsensegment regelmäßig veröffentlicht wird. Der sog. KGV-Wert ist ein Quotient aus dem aktuellen Börsenkurs eines Aktienanteils und dem veröffentlichten Jahresüberschuss der Gewinn- und Verlustrechnung.

Der KGV ist also kein Quotient aus Börsenkurs und individueller Dividende. Sie können einen KGV-Wert von z. B. 10 im Feld *Marktwertverfahren* des Menüs *Bewertung* erfassen.

Bewertungsprinzip des Marktwertverfahrens

Die grundsätzliche Idee des Marktwertverfahrens beruht auf dem Analogieprinzip. Ein bereits vorhandener bzw. veröffentlichter KGV einer börsennotierten Unternehmung wird analog auf eine neu zu bewertende Unternehmung angewendet. Dieses allgemeine Bewertungsprinzip nach gleicher Art und Güte ist sehr praktikabel und leicht nachvollziehbar und wird tagtäglich angewendet, man denke hier nur an den Gebrauchtwagenmarkt. Niemand käme z. B. auf die Idee, jedes Gebrauchtfahrzeug mit komplizierten Methoden immer von Grund auf neu zu bewerten. Andererseits birgt das Marktwertverfahren mit der Verwendung von Kurs-Gewinn-Verhältnissen bei der Anwendung auf Unternehmungen erhebliche Gefahren, weil diese meist selten untereinander vergleichbar sind (z. B. aufgrund von Unterschieden in Branche, Managementkultur, Kundensegmente).

Marktwertverfahren/KGV-Faktor

Für die Anwendung im Programm empfiehlt sich die Eingabe konservativer KGV-Faktoren zwischen 5 und 15. Ein KGV von z. B. 5 entspricht einer Rentabilität von 1/5 = 20 %. Der eingegebene Faktor multipliziert das Ergebnis laut Gewinn- und Verlustrechnung.

Diskontierungssatz/Kapitalkosten

In einem zweiten Schritt werden die ermittelten Werte mithilfe des unternehmensindividuellen Kapitalkostensatzes auf einen Barwert (Kapitalwert) diskontiert und als Unternehmenswert im Menü ausgewiesen.

Vorteile des Marktwertverfahrens

Die Anwendung des Marktwertverfahrens empfiehlt sich als praktikable und leicht nachvollziehbare Methode immer dann, wenn ähnliche Marktbewertungen aus einer gleichen Branche schon vorliegen und eine Prognose von Cashflow-Werten über einen längeren Planungszeitraum sehr schwierig ist.

Praxis-Tipp: Marktwertverfahren und die Verwendung von KGV-Faktoren

Der Aktienmarkt bzw. die Börse bewertet Unternehmungen nach dem sog. Kurs-Gewinn-Verhältnis (KGV). Der KGV ist ein Quotient aus dem aktuellen Börsenkurs eines Aktienanteils und dem Jahresüberschuss laut Bilanz. Der Markt bzw. die Börse bewertet also die zukünftig zu erwartenden Gewinne einer Unternehmung mit einem bestimmten Kurs-Gewinn-Verhältnis (engl.: PER – Price-Earning-Ratio). Der KGV sagt aus, wie viel Euro ein Anleger für 1 EUR Buchgewinn investieren muss. Für die Bewertung einer neuen Unternehmung kommt nun das Analogieprinzip zum Tragen. Hierzu wird geprüft, ob ein vergleichbares Unternehmen bereits an der Börse notiert und ein

KGV vorhanden ist. Dieser KGV wird nun analog für die Bewertung der neuen Unternehmung verwendet. Je nach Branche, Börsenstimmung und Konjunktursituation sind z. B. KGVs zwischen 10 und 30 denkbar. Die analoge Anwendung von KGVs anderer Unternehmungen auf das neu zu bewertende Unternehmen ist zwar einerseits praktikabel und leicht nachvollziehbar, zugleich aber auch ein Hauptkritikpunkt des Marktwertverfahrens. Jede erfolgreiche Unternehmung besitzt eben eine ganz spezifische Konstellation von Kernkompetenzen, die meist schwer erkennbar und noch schwerer kopierbar sind.

9.20 *Analyse – Unternehmensbewertung – EVA®-Analyse*

1. Einführung

Die Unternehmensbewertung nach EVA bzw. nach dem Prinzip des sog. **E**conomic **V**alue **A**dded (= wirtschaftliche Wertschöpfung) wurde von der 1982 gegründeten Consultingfirma *Stern Stewart & Co* der beiden Gründer Joel M. Stern und G. Bennett Stewart mit Hauptsitz in New York eingeführt. Auf einer ausführlichen Internetseite von *Stern Stewart & Co* unter *www.eva.com* finden Sie ausführliche Details zu Verfahren, aktuellen Publikationen und Ansprechpartnern. EVA® ist ein eingetragenes Warenzeichen von Stern Stewart & Co, New York.
Das relativ einfache Konzept des **„Economic Value Added“** beschreiben *Stern Stewart & Co* selbst mit der **Formel**:

Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)
./.
(Capital × The Cost of Capital)

bzw.:

Betriebsergebnis nach Steuern, vor Zinsen (einer Plan-Periode)
./.
(gebundenes Kapital × Kapitalkostensatz einer Plan-Periode)

oder:

Tatsächlich erzielte Rendite – Sollrendite

Wertschöpfung als Kriterium

Nach *Stern Stewart & Co* gilt der EVA-Wert einer Plan-Periode als Schätzung der „wahren“ wirtschaftlichen Wertschöpfung, basierend auf dem Maßstab der geforderten Mindest-

Rendite seitens der Eigen- und Fremdkapitalgeber. Anders ausgedrückt: Selbst wenn eine Unternehmung innerhalb einer Plan-Periode einen Gewinn erwirtschaftet, sagt dies über die „wahre“ Wertschöpfung noch nichts aus. Erst wenn der erzielte operative Gewinn einer Plan-Periode höher ist als die Kapitalkosten in dieser Plan-Periode, wird Wertschöpfung für die Kapitalgeber generiert. Solange eine Unternehmung einen operativen Gewinn erzielt, der unter den Kapitalkosten liegt, befindet es sich in der Verlustzone, es wird Wert vernichtet.

Die Höhe der Wertschöpfung legen die Kapitalgeber fest

Stern Stewart & Co betonen, dass der EVA-Wert für eine Wertschöpfung steht, wie ihn die Eigenkapital- bzw. Beteiligungsgeber definieren. Wenn ein Aktionär oder Gesellschafter für sich eine Eigenkapitalrendite von 10 % definiert, wird eben erst „Economic Value Added“ generiert, wenn der operative Gewinn die aus der 10-%-Anforderung verursachten Kapitalkosten übersteigt.
Die zwei definierten Ziele des EVA-Verfahrens nach *Stern Stewart & Co* sind einmal die Maximierung der Gewinne nach Vorgaben der Beteiligungsgeber und die Bestimmung der zukünftigen Wertschöpfungskraft mithilfe der (diskontierten) Summe aller EVA-Werte.

Berücksichtigung von Vermögenswerten und Einkommen

Nach allgemeiner Einschätzung gilt das EVA-Verfahren als guter Kompromiss zwischen der Berücksichtigung von Einkommensströmen einerseits und der Berücksichtigung von Vermögens-Positionen andererseits. Dies gilt insbesondere für die Berücksichtigung von normalerweise nicht aktivierungsfähigen sog. immateriellen Vermögensgegenständen wie z. B. selbst entwickelte Patente, Lizenzen, Entwicklungsaufwendungen, Kundenlisten oder sonstiges Know-how. *Stern Stewart & Co* empfehlen z. B. die Kapitalisierung (Aktivierung) von Entwicklungsaufwendungen.
Im Vergleich zum Discounted-Cashflow-Verfahren unterscheidet sich das EVA-Verfahren durch eine andere Zuordnung der Zahlungsströme. Die einzelnen EVA-Beträge sollen die Entwicklung der Periodenerfolge besser darstellen. Dabei fließen die (möglicherweise zyklisch anfallenden) Investitionen nicht in den Periodenerfolg ein, sondern werden über die Kapitalkosten berücksichtigt.

Market Value Added

Die Summe der (diskontierten) EVA-Beträge aller Plan-Perioden zzgl. des Zukunftsfolgewertes (ewige Rente) der letzten Planperiode ergibt den sog. **Market Value Added**. Dies entspricht dem heutigen Wert aller zukünftig erzielbaren Periodenerfolge über der vorgegebenen Soll-Rendite.

Praxis-Tipp: Kapitalkosten nach dem WACC-Ansatz

Die sog. gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (engl.: Weighted Average Cost of Capital, WACC) setzen sich aus den Eigenkapitalkosten und den Fremdkapitalkosten zusammen. Unter den Eigenkapitalkosten versteht man die von den Eigentümern mindestens geforderte Rendite bei realisierter Kapitalstruktur. Die Fremdkapitalkosten bzw. die Kosten des verzinslichen Fremdkapitals beinhalten die von den Fremdkapitalgebern geforderte Rendite, ebenfalls bei schon realisierter Kapitalstruktur. Neben der unternehmensspezifischen Kapitalstruktur wird im WACC-Ansatz auch das allgemeine Marktrisiko mittels des Beta-Faktors berücksichtigt.

Praxis-Tipp: Berechnung der Kapitalkosten nach dem WACC-Ansatz

Der **gewichtete durchschnittliche Kapitalkostensatz** für eine Unternehmung ergibt sich aus folgender Formel:

Eigenkapital / Gesamtvermögen × Eigenkapitalkostenzinssatz
\+ Fremdkapital / Gesamtvermögen × Fremdkapitalzinssatz

Der unternehmensindividuelle langfristige **Fremdkapitalzinssatz** ist aus Bankinformationen leicht zu ermitteln.

Schwieriger wird es mit der Bestimmung des **Eigenkapitalkostenzinssatzes**. Hierzu wird die Berechnungsmethode nach dem sog. Kapitalmarktmodell (CAPM, Capital Asset Pricing Model) verwendet, also mit der Orientierung am Marktrisiko.

Der **Eigenkapitalkostensatz** ergibt sich danach aus:

Risikofreier Zinssatz + (Marktzinssatz ./. Risikofreier Zinssatz) × Beta-Faktor

Der **risikofreie Zinssatz** (risikolose Rendite) kann sich an der Rendite von Bundeswertpapieren mit einer Laufzeit ab 10–15 Jahren orientieren. Empirische Untersuchungen über die letzten 30 Jahre für Deutschland kommen hier auf Werte bis zu 7 %.

Der **Marktzinssatz** (Marktrendite) orientiert sich an der Rendite eines Aktienportfeuilles. Empirische Untersuchungen für Deutschland kommen hier auf Werte von bis zu 11 %.

Die sog. **Marktrisikoprämie** bezeichnet die Differenz zwischen Marktzinssatz und risikofreiem Zinssatz.

Der aus der Aktienanalyse bekannte **Beta-Faktor** beschreibt als sog. Korrelationskoeffizient den Grad des Zusammenhangs zwischen der Renditeentwicklung einer einzelnen Aktie und einem Marktportefeuille. Ein Beta-Faktor von 0,7 besagt z. B., dass sich das Fallen oder Steigen eines Aktienindexes zu 70 % auch auf diese einzelne Aktie auswirkt. Beinhaltet eine Investition ein durchschnittliches Risiko, sollte der Beta-Faktor

mindestens 1 betragen. Ist eine Unternehmung in einem Markt mit hohem Risiko tätig, sollte der Beta-Faktor mindestens 2–3 betragen. Hohe Beta-Faktoren sind auch zu verwenden bei hohen fixen Kosten und bei zyklischen Investitionen (Abhängigkeit von Saisoneinflüssen).

Fallbeispiel: Ermittlung eines Eigenkapitalkostensatzes

Bei einem risikofreien Zinssatz von 5 % (Bundeswertpapiere), einem Marktzinssatz von 9 % (Aktienportefeuille) und einem unternehmensindividuellen Beta-Faktor von 1,5 ergibt sich ein Eigenkapitalkostensatz von:

0,05 + (0,09–0,05) × 1,5 = 0,11 = 11 %

Fallbeispiel: Ermittlung eines gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes

Nach der Ermittlung des Eigenkapitalkostensatzes kann der (Gesamt-)Kapitalkostensatz einer Unternehmung berechnet werden. Beträgt der Eigenkapitalanteil 40 % und der Fremdkapitalanteil 60 %, der Eigenkapitalkostensatz 11 % und der Fremdkapitalkostensatz 7 %, ergibt sich ein **Kapitalkostensatz** von:

0,40 × 0,11 + 0,60 × 0,07 = 0,086 = 8,60 %

Als Erweiterung kann das Fremdkapital in das langfristige und kurzfristige Fremdkapital differenziert werden. Beträgt der langfristige Fremdkapitalanteil z. B. 20 %, der kurzfristige Fremdkapitalanteil 40 %, der langfristige Fremdkapitalkostensatz 7 % und der kurzfristige Fremdkapitalkostensatz 9 %, ergibt sich folgender (Gesamt-)Kapitalkostensatz:

0,40 × 0,11 + 0,20 × 0,07 + 0,40 × 0,09 = 0,094 = 9,40 %

Die Rechenmodule im Menü *Unternehmensbewertung – EVA-Analyse*

A. Durchschnittliche Kapitalkosten

Verzinsung des Eigenkapitals (%)

Manuelle Eingabe eines unternehmensspezifischen risikoorientierten Eigenkapitalkostensatzes. Für die eigene Berechnung siehe die ausführlichen Fallbeispiele zum Eigenkapitalkostensatz weiter oben. Der Eigenkapitalkostensatz ist der entscheidende Einflussfaktor für die Höhe der Kapitalkosten einer Unternehmung.

Verzinsung des langfristigen Fremdkapitals (%)

Manuelle Eingabe eines unternehmensspezifischen langfristigen Fremdkapitalkostensatzes. Als Orientierung dienen die eigenen zukünftig zu zahlenden Effektivzinssätze für langfristige Darlehen oder die Effektivzinssätze der KfW-Mittelstandsbank.

Verzinsung des kurzfristigen Fremdkapitals (%)

Manuelle Eingabe eines unternehmensspezifischen kurzfristigen Fremdkapitalzinssatzes. Als Orientierung dienen die Zinssätze für kurzfristige Ausleihungen auf dem Kapitalmarkt.

Eigenkapitalquote (%)

Automatische Darstellung des Eigenkapitalanteils aus der Plan-Bilanz der jeweiligen Plan-Periode. Die Höhe der Eigenkapitalquote wird für die Berechnung des Kapitalkostensatzes benötigt.

Anteil des langfristigen Fremdkapitals am Gesamtkapital (%)

Automatische Darstellung des langfristigen Fremdkapitalanteils aus der Planbilanz der jeweiligen Plan-Periode. Die Höhe des Fremdkapitalanteils wird für die Berechnung des Kapitalkostensatzes benötigt.

Anteil des kurzfristigen Fremdkapitals am Gesamtkapital

Automatische Darstellung des kurzfristigen Fremdkapitalanteils aus der Plan-Bilanz der jeweiligen Plan-Periode.

Gewichteter durchschnittlicher Kapitalkostensatz

Automatische Berechnung des Programms für den unternehmensspezifischen (Gesamt-)Kapitalkostensatz bezogen auf die jeweilige Plan-Periode. In die Berechnung fließen die unternehmensspezifischen Zinssätze sowie die Kapitalanteile mit ein. Ein ausführliches Fallbeispiel zur Berechnung des Kapitalkostensatzes finden Sie weiter oben.
Formel für den gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatz:

$$r(GK) = EK/GK \times r(EK) + LFK/GK \times r(LFK) + KFK/GK \times r(KFK)$$

Mit:

r(GK)	=	(Gesamt-)Kapitalkostensatz	GK	=	Gesamtkapital
r(EK)	=	Eigenkapitalkostensatz	EK	=	Eigenkapital
r(LFK)	=	Fremdkapitalkostensatz, langfristig	LFK	=	Fremdkapital, langfristig
r(KFK)	=	Fremdkapitalkostensatz, kurzfristig	KFK	=	Fremdkapital, kurzfristig

B. Berechnung EVA

Jahresüberschuss

Automatische Darstellung aus der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) der jeweiligen Plan-Periode. Der Jahresüberschuss laut GuV ist Ausgangspunkt für die Berechnung des **Economic Value Added (EVA)** nach *Stern Stewart & Co*. Der Jahresüberschuss laut Plan-GuV wird in den weiteren Schritten auf das Betriebsergebnis nach Steuern vor Zinsen überführt.

EVA =
(Betriebsergebnis nach Steuern, vor Zinsen) – (gebundenes Kapital × Kapitalkostensatz)

Zinsen

Darstellung des Zinsergebnisses aus der jeweiligen Plan-GuV einer Plan-Periode. Nach *Stern Stewart & Co* sollen unternehmensspezifische Zinsaufwendungen und Zinserträge das Periodenergebnis nicht beeinflussen. Zinsaufwendungen bzw. ein negatives Zinsergebnis erhöhen deshalb den Jahresüberschuss, Zinserträge bzw. ein positives Zinsergebnis reduzieren entsprechend den ausgewiesenen Plan-Jahresüberschuss.

Außerordentliches Ergebnis

Darstellung des außerordentlichen (AO) Ergebnisses aus der jeweiligen Plan-GuV einer Plan-Periode. Nach *Stern Stewart & Co* sollen außerordentliche Aufwendungen und Erträge das Periodenergebnis nicht verändern. Außerordentliche Aufwendungen bzw. ein negatives ao Ergebnis erhöhen deshalb den Jahresüberschuss, außerordentliche Erträge bzw. ein positives ao Ergebnis reduzieren entsprechend den ausgewiesenen Plan-Jahresüberschuss.

Betriebsergebnis nach Steuern vor Zinsen

Darstellung des Jahresüberschuss laut Plan-GuV, saldiert um das Zinsergebnis und das außerordentliche (AO) Ergebnis. Das Betriebsergebnis nach Steuern, vor Zinsen, wird nach *Stern Stewart & Co* (engl.: NOPAT, Net Operating Profit After Taxes) später um die Kosten des gebundenen Kapitals reduziert, um den EVA-Wert zu ermitteln.

Kosten auf gebundenes Kapital

Automatische Berechnung auf Basis der Summe Aktiva der jeweiligen Planbilanz, multipliziert mit dem schon berechneten (gewichteten durchschnittlichen) Kapitalkostensatz der jeweiligen Plan-Periode. Die Summe Aktiva einer Plan-Periode stellt die durchschnittliche Kapitalbindung dar, die wiederum aus den Sachanlagen und dem Working Capital besteht. Der Kapitalkostensatz wird im Programm immer mit zwei Dezimalstellen gerechnet.

C. Economic Value Added (EVA)

Der EVA-Wert einer jeweiligen Plan-Periode ergibt sich aus dem Betriebsergebnis nach Steuern vor Zinsen, abzüglich der Kosten auf das gebundene Kapital der entsprechenden Plan-Periode. Nach *Stern Stewart & Co* gilt der EVA-Wert einer Plan-Periode als Schätzung der „wahren“ wirtschaftlichen Wertschöpfung, basierend auf dem Maßstab der geforderten Mindest-Rendite seitens der Eigen- und Fremdkapitalgeber. Anders ausgedrückt: Selbst wenn eine Unternehmung innerhalb einer Plan-Periode einen Gewinn erwirtschaftet, sagt dies über die „wahre“ Wertschöpfung noch nichts aus. Erst wenn der erzielte operative Gewinn einer Plan-Periode höher ist als die Kapitalkosten in dieser Plan-Periode, wird Wertschöpfung für die Kapitalgeber generiert. Solange eine Unternehmung einen operativen Gewinn erzielt, der unter den Kapitalkosten liegt, befindet es sich in der Verlustzone, es wird Wert vernichtet.

EVA-Barwert

Mithilfe des Diskontierungssatzes, den Sie im Menü *EVA-Analyse* oder im Menü *Grundeinstellungen – Allgemeine Parameter* separat erfassen können, werden die berechneten Perioden-EVA-Werte auf einen sog. Barwert abgezinst. Die Barwerte der zukünftig erwarteten EVA-Werte sind wichtig für die Berechnung des sog. Market Value Added (siehe weiter unten), der Summe aller EVA-Barwerte.

Zukunftsfolgewert EVA

Eine Unternehmung soll i. d. R. auf längere Sicht nachhaltige Erträge liefern. Um diesen Aspekt in der EVA-Bewertung mit zu berücksichtigen, bietet es sich an, einen zusätzlichen Zukunftsfolgewert darzustellen, der außerhalb der vorgesehenen Plan-Perioden liegt. Hierzu wird der EVA-Barwert der letzten Plan-Periode nach dem Konzept der „ewigen Rente“ in einen Rentenbarwert umgerechnet. Der EVA-Barwert der letzten Plan-Periode wird dabei mit dem manuell eingegebenen Diskontierungssatz dividiert.

Diskontierungssatz (%)

Mit dem Diskontierungssatz, den Sie im Menü *EVA-Analyse* separat erfassen können, zinsen Sie die EVA-Werte jeder Plan-Periode auf einen sog. EVA-Barwert ab. Zusätzlich wird der Diskontierungssatz verwendet, um den sog. Zukunftsfolgewert EVA (siehe oben) zu berechnen. Es empfiehlt sich, auch für den Diskontierungssatz den schon vom Programm automatisch berechneten durchschnittlichen Kapitalkostensatz zu verwenden. Unterstellen

Sie der Unternehmung oder dem Projekt aus bestimmten Gründen dennoch ein höheres Risiko, kann der Diskontierungssatz höher gewählt werden.

D. Market Value Added als Endergebnis

Das Endergebnis aller Bewertungsschritte nach EVA ergibt einen sog. Market Value Added (Markt-Wertschöpfung). Der Market Value Added trifft eine Aussage darüber, ob zum heutigen Zeitpunkt eine Wertschöpfung nach den Vorgaben der Eigenkapitalgeber erzielt wurde, ob also die tatsächlich erzielte Unternehmensrendite über der vorgegebenen Sollrendite liegt. Ist dies der Fall, wurde eine effektive Wertschöpfung erzielt. Hat der Market Value Added den Wert null oder ist er negativ, wurde Wert vernichtet, selbst wenn möglicherweise Gewinne erzielt wurden.
Technisch beinhaltet der Market Value Added (MVA) als Gesamtunternehmenswert die auf den heutigen Zeitpunkt bezogene Summe aller EVA-Barwerte der einzelnen Plan-Perioden sowie den Zukunftsfolgewert als Rentenbarwert aller in der weiteren Zukunft erwarteten Erträge.

Unternehmens-Steuerung

9.21 *Analyse – Darlehen und Kapitaldienst*

Die Darlehen- und Kapitaldienst-Tabelle zeigt übersichtlich für alle Planperioden die erfassten Darlehen mit individueller Bezeichnung und den zugehörigen Zins- und Tilgungszahlungen aus den Menüs *Vorperioden-Abschlüsse – Bilanz – langfristige Verbindlichkeiten, Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse – langfristige Verbindlichkeiten und Zinszahlungen, Finanzierung – Neuaufnahme Darlehen* und *Finanzierung – Sonderdarlehen* an. Abzüglich der angezeigten Tilgungsleistungen ergibt sich für jedes Darlehen sowie für die Gesamtsumme aller Darlehen die jeweils verbleibende Restverbindlichkeit, die auch in der Bilanz ausgewiesen wird. Die Zinszahlungen lassen sich über das Menü *Liquiditätsplan – Auszahlung Zinsaufwand* zusätzlich abstimmen.

Icon Struktur ändern: Sortieren nach Darlehen oder Auszahlungen
Über das Icon „Struktur ändern" kann die Kapitaldienst-Tabelle nach zwei Arten aufgebaut werden:

1. nach Darlehensbezeichnung, Restverbindlichkeit, erhaltene Darlehen sowie Zins- und Tilgungsleistungen,
2. nach Restverbindlichkeit, Summe der erhaltenen Darlehen, Summe Tilgung und Summe Zinsen.

Die Kapitaldienst-Tabelle lässt sich zusätzlich nach MS-Excel exportieren. In der Pro-Version sind schnelle grafische Auswertungen über die Funktion *Übersichtsgrafik* möglich.

9.22 *Analyse – Märkte/Profitcenter*

Im Menü *Analyse – Märkte/Profitcenter* wird das Betriebsergebnis für jedes **Marktsegment** bzw. jedes Profitcenter vor Investitionen, Abschreibungen, Rückstellungen, Zinsergebnis (Finanzierung), außerordentlichem Ergebnis und vor Steuern über die gesamte Planungsperiode anzeigt.
Die **Umsatzerlöse** für jedes Marktsegment bzw. für jedes Profitcenter wurden bereits im Menü *Plan-Daten – Vertriebsplan* erfasst. Die direkten Kosten werden in Übereinstimmung mit den Kosten für die Produkte oder Dienstleistungen, die auf diesem Markt verkauft werden, berechnet. Die betrieblichen **Aufwendungen** und **Gehälter** werden in Übereinstimmung mit der Zuteilung jedes Ausgabepostens zu einem Markt/Profitcenter aus dem Menü *Gemeinkostenbudget* berechnet. Die Positionen **Wertberichtigung auf Forderungen** (siehe Menü *Finanzparameter*) und **Gewährleistungen** werden anteilig nach den Umsatzerlösen auf die Marktsegmente bzw. Profitcenter verteilt. Mit Klick auf das <+>-Zeichen der Umsatzerlöse, sonstigen Aufwendungen und Gehälter lassen sich diese nach zugeordneten Kostenträgern, Kostenstellen und Kostenarten aufgliedern.

Im Menü sehen Sie die Liste aller angelegten Märkte/Profitcenter auf der linken Seite und den Bericht der Erträge und Aufwendungen für ein ausgewähltes Marktsegment oder Profitcenter während der Plan-Periode in der Mitte des Bildschirms. Um zwischen den Profitcentern bzw. Marktsegmenten hin- und herzuschalten, klicken Sie einfach die gewünschte Stelle der linken Liste an.

9.23 *Analyse – Produkt-Profitcenter*

Das Menü *Analyse – Produkt-Profitcenter* zeigt die den einzelnen Kostenträgern (Produkte/Leistungen) im Planbereich zugeordneten Erlöse, Einzelkosten, Gemeinkosten, Personalkosten und sonstigen Kosten an und berechnet daraus in Form einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung ein Produkt-Betriebsergebnis. Über das Menü *Ist-Ergebnisse* ist die Erfassung von laufenden Ist-Daten für einen späteren Plan-Ist-Vergleich möglich.

9.24 *Analyse – Gemeinkostenbudget*

Das Menü *Gemeinkostenbudget* dient der **Abstimmung** aller verursachten **fixen Gemeinkosten** (Fixkosten), **variablen Gemeinkosten** und sämtlicher **Personalkosten**. Die Darstellung erfolgt getrennt für jede der angelegten Abteilungen bzw. Kostenstellen über die gesamte Planungsperiode. Die Endsumme zeigt die Gesamtsumme aller Gemeinkosten einer Abteilung bzw. Kostenstelle. Mit Klick auf das *Summenzeichen* in der Menüleiste können Sie die Planjahre im Gesamtüberblick aufrufen. Die angezeigten Werte sind abstimmbar mit den Werten im Menü *Plan-Gewinn- und Verlustrechnung*.

9.25 *Analyse – Personalkosten*

Dieses Menü dient der Aufschlüsselung der geplanten Personalkosten und erfolgt für jeden einzelnen erfassten Mitarbeiter je zugeordneter Kostenstelle über die gesamte Planungsperiode. Die Darstellung erleichtert die Bewertung der geplanten Gehaltskosten je Mitarbeiter oder je Gehaltsgruppe über einen längeren Planungszeitraum je Kostenstelle. Zusätzlich ist über die Registerkarte *Personal* die Anzahl der Mitarbeiter je Kostenstelle darstellbar.

Gehälter

Tabelle mit den geplanten Gehaltskosten je Mitarbeiter bzw. je Tarifgruppe in jeder geplanten Kostenstelle über den gesamten Planungszeitraum. Grundlage sind die Eingaben im Menü *Plandaten-Gemeinkostenbudget-Personalkosten.*

Personal

Tabelle mit der geplanten Anzahl an Mitarbeitern je geplanter Kostenstelle. Grundlage sind die Eingaben im Menü *Plandaten-Gemeinkostenbudget-Personalkosten.*

9.26 *Analyse – Umsatzanalyse*

Das Menü *Umsatzanalyse* bietet die Möglichkeit,

- die Plan-Umsatzerlöse,
- den direkt zurechenbaren Aufwand (Einzelkosten),
- das Bruttoergebnis (Deckungsbeitrag) oder
- die Absatzzahlen (Stück bzw. Einheiten)

wahlweise nach **zwei Gliederungsmerkmalen** anzeigen zu lassen:

a) nach **Produkten/Dienstleistungen/Handelswaren** mit untergeordneten Anteilen der verschiedenen Märkte, Marktsegmente oder Profitcenter oder

b) nach **Märkten/Profitcentern** mit untergeordneten Anteilen nach Produkten, Dienstleistungen oder Handelswaren.

Der entsprechende **Button „nach Märkten sortieren/nach Produkten sortieren"** befindet sich auf der Menüleiste neben dem Excel-Export-Button. Für das Öffnen und Schließen einer **Baumstruktur** steht ein weiterer Button zur Verfügung.

9.27 *Analyse – Produkt-Bruttoergebnis*

Im Menü *Produkt-Bruttoergebnis* lassen sich die erfassten Produkte, Dienstleistungen oder Handelswaren jeweils einzeln nach Umsatzerlösen und direkt zurechenbaren Aufwendungen (direkte Material- und Lohnkosten, andere direkte Kosten) darstellen. Das Programm berechnet die jeweiligen **Deckungsbeiträge** I (Umsatzerlöse ./. direkte Kosten) automatisch in absoluten und prozentualen Werten. Negative Entwicklungen bei einzelnen Produkten, Dienstleistungen oder Handelswaren mit zu geringen oder gar negativen Deckungsbeiträgen lassen sich somit schnell erkennen.

Das Menü Produkt-Bruttoergebnis lässt sich mit den Menüs Umsatzanalyse und Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) abstimmen.

10 Menü *Berichte-Auswahl (Extras)*

Die Verwendung des Menüs *Extras – Berichte-Auswahl* empfiehlt sich dann, wenn Sie mehrere Tabellen und Auswertungen in einem einzigen Berichts-Dokument erstellen wollen. Mit dem Menü *Berichte-Profil* lassen sich individuelle Zusammenstellungen von Tabellen und Auswertungen mit eigener Bezeichnung dauerhaft speichern.

Alle *Stammdaten-*, *Plan-Daten-*, *Ist-Ergebnisse-*, *Analyse-*, *Plan-Ist-Vergleichs-* und *Forecast-Vorschau*-Menüs im UnternehmensPLANER besitzen bereits ein Schaltfeld *Drucken* auf der eigenen Menüleiste, mit dessen Hilfe Sie einen Bericht des Bildschirminhalts erstellen. Der Bericht wird auf einem Vorschaubildschirm angezeigt, der es Ihnen ermöglicht, den Bericht individuell zu gestalten, auszudrucken und als Excel-, Word- oder HTML-Datei zu exportieren.

Praxis-Tipp: Schnittstellen für Berichte nach MS-Excel, MS-Word oder html

Jedes *Stammdaten-*, *Plan-Daten-*, *Ist-Ergebnisse-*, *Analyse-*, *Plan-Ist-Vergleichs-* und *Forecast-Vorschau*-Menü enthält in der Menüleiste einen Excel-Button, mit dessen Hilfe Sie bequem Daten nach MS-Excel exportieren, dort speichern und weiterverarbeiten können. Die Darstellung als MS-Word- oder als html-Datei erfolgt über die Schaltfläche *Drucken – Bericht-Designer – Export.* Mit dem Menü *Optionen-Dynamischer Export nach Excel* können ausgewählte Tabellen und Auswertungen in eine einzige Excel-Tabelle dynamisch exportiert werden.

10.1 *Berichte – Drucken*

Berichte-Auswahl

Mit der *Berichte-Auswahl*-Tabelle erhalten Sie eine Berichts-Übersicht und können bequem und schnell eine Vielzahl von Berichten mit Daten und Analysen Ihres Geschäftsplans darstellen. Klicken Sie hierzu mit der Maustaste auf das entsprechende Auswahlfeld. Für den Berichtsdruck zur Verfügung stehen Programmtabellen aus den Bereichen Allgemeine Daten, Stammdaten, Plandaten, Plan-Analysen, Ist-Ergebnisse, Plan-Ist-Vergleiche und Forecast-/Prognoserechnungen.

A. Berichte-Auswahl: Schaltfelder

Anfangsjahr – Bis zum Jahr
Auswahl der Planperioden für den Druck von Berichten.

Nur Jahre ausdrucken
Unterbindet die Anzeige von Monaten oder Quartalen auf den Druckseiten.

Vorperioden-Abschlüsse anzeigen
Für die Darstellung der erfassten Vorjahresabschlüsse auf den Druckseiten.

Maximale Anzahl der Spalten pro Seite
Mit der Aktivierung können Sie festlegen, wie viele Monats-, Quartals- oder Jahresspalten maximal auf einer Druckseite ausgedruckt werden sollen. Empfehlung: sechs Spalten pro Seite.

Neue Seite für unterjährige Darstellung
Eine Aktivierung führt zu einem Seitenumbruch beim Übergang von Monats- oder Quartalsspalten zu Jahresspalten. Bei einer Nichtaktivierung ist die Darstellung von Monats-, Quartals- und Jahresspalten auf einer Druckseite möglich.

Prozentspalten anzeigen
Eine Aktivierung führt auf der Druckseite zur Darstellung von Prozentspalten. Dies kann aus Gründen der Übersichtlichkeit des Druckbildes nicht erwünscht sein.

Berichte einschließlich Dokumentation
Für den zusätzlichen Ausdruck von textlichen Erläuterungen zu einzelnen Tabellen, die im Menü *Ansicht – Dokumentation* erfasst wurden.

Baumstruktur erweitern
Für die Anzeige sämtlicher Unterpositionen von ausgewählten Auswertungen, z. B. einer Plan-Gewinn- und Verlustrechnung oder einem Liquiditätsplan. Je nach Anzahl der Unterpositionen, z. B. bei den sonstigen Aufwendungen kann sich die Anzahl der Berichtsblätter stark erhöhen.

Drucker einrichten
Zeigt den Druckereinstellungsdialog an, mit dem Sie den Drucker entsprechend einstellen können.

Berichte-Profil
Mit dem Berichte-Profil ist die dauerhafte Speicherung einer individuellen Berichts-Auswahl möglich. Dies erleichtert die Zusammenstellung von standardisierten Berichten mit

ganz unterschiedlichen Datentabellen und Auswertungen. Besondere Profildaten für die Reports, wie z. B. eine erweiterte Baumstruktur oder die Anzeige von Prozentspalten werden ebenfalls gespeichert. Im Berichte-Profil können neue Berichts-Zusammenstellungen gespeichert, aktualisiert und jederzeit geladen werden.

Alle markieren
Wählt alle Berichte aus der Liste aus.

Alle löschen
Löscht die Auswahl der Berichte aus der Liste.

Anzeigen
Zeigt die ausgewählten Berichte auf dem Vorschaubildschirm an.

Beenden
Schließt den Bildschirm *Berichte-Auswahl*.

B. Berichte-Auswahl: Anzeigen (Seitenansicht)

Mit *Anzeigen* können Sie auf dem Bildschirm prüfen, wie der Bericht auf Papier gedruckt wird.

Zusätzliche Menüfelder unter Anzeigen:

Beenden

Drucken
Die Standarddruckdialogfelder von Windows werden angezeigt. Unter Verwendung der verschiedenen Parameter, die Ihnen hier zur Verfügung stehen, können Sie mehrere Kopien des Berichts ausdrucken, den Bericht an einen anderen als den voreingestellten Drucker schicken und andere Eigenschaften entsprechend Ihrem spezifischen Druckertreiber einstellen.

Einstellungen
Hier können Sie eine Vielzahl von Parametern, welche die Präsentation Ihres Berichts betreffen, auf Ihre individuellen Bedürfnisse anpassen. Das Menü *Einstellungen* wird weiter unten im Detail beschrieben.

Export
Mit dem UnternehmensPLANER ist die Übertragung von allen Stamm-, Plan-, Analyse- und Vergleichsdaten (Tabellen, Berichte) über ein Auswahlmenü in folgende Formate möglich:

- MS-Excel-Format (*.xls)
- browsergestütztes Format (*.html)
- MS-Word Format (*.rtf)

Hilfe
Aufruf der Hilfefunktion.

Zoom
Mit dem Pull-down-Menü *Zoom* können Sie die Größe des Vorschauberichts ändern sowie weitere Anzeigeoptionen wählen.

10.2 *Berichte – Einstellungen und Druckformat*

Bericht-Designer: *Einstellungen*

Mit dem Menü *Einstellungen* können Sie Berichte nach Ihren individuellen Bedürfnissen gestalten. Das Menü arbeitet mit Tabs für jeden bestimmten Parametersatz. Sobald Sie einen Bericht nach Ihren Wünschen gestaltet haben und die aktuellen Parameter speichern möchten, um sie in Zukunft für weitere Berichte zu verwenden, so können Sie das Tab *Formatvorlagen* verwenden, um bestimmte Berichtsarten selbst zu speichern.

OK
Das *OK*-Schaltfeld sorgt für ein Update des Berichts auf dem Bildschirm *Druckvorschau* mit den neuen Anzeigeparametern.

Abbrechen
Mit dem Schaltfeld *Abbrechen* kehrt man ohne Änderungen zum Bildschirm *Druckvorschau* zurück.

Hilfe
Ruft die kontextsensitive Hilfe auf.

Vorschau aktualisieren
Dieses Schaltfeld sorgt für ein Update des Mustergitternetzes rechts neben den Tabs bezüglich der neuen Berichtsart.

Vorschau ausblenden
Mit diesem Schaltfeld verbirgt man das Mustergitternetz und stellt den Bildschirm *Spezialeinstellungen Bericht* in die Mitte.

1. Tab: *Gitternetz*

Das Tab *Gitternetz* enthält Parameter, welche die Erscheinung der Tabelle im Bericht festlegen.

Allgemeine Einstellungen

Zeilenfarbe

Mit dieser Option wählen Sie die Hintergrundfarbe für die Berichtstabelle aus. Klicken Sie auf das Schaltfeld ... rechts neben dem Feld, um das Standard-Farbdialogfeld von Windows zu öffnen, aus dem Sie die gewünschte Farbe auswählen können.

Farbe jeder zweiten Zeile

Diese Option wird ähnlich verwendet wie die Hintergrundfarbe. Falls die ausgewählte Farbe sich von der Hintergrundfarbe unterscheidet, so wird der Bericht mit dieser Farbe als Hintergrundfarbe in jeder zweiten Zeile erstellt, während die erste Zeile die ursprüngliche Hintergrundfarbe als Hintergrundfarbe enthält.

Schrift-Parameter

Die hier definierten Schriftarteinstellungen werden für den regulären Text verwendet, der in der Tabelle im Bericht erscheint. Klicken Sie auf das Schaltfeld rechts neben dem Textfeld, um den Standard-Schriftartdialogbildschirm von Windows zu öffnen. In diesem Dialog können Sie eine geeignete Schriftart auswählen.

Gitternetzlinien anzeigen

Legt fest, ob die Gitternetzlinien im Bericht angezeigt werden oder verborgen sein sollen.

Seitenausrichtung

Wählt die Seitenausrichtung (Hoch- oder Querformat) des Berichts.

Seitenrand-Parameter

Diese Parameter legen fest, ob die Seitenränder auf dem Vorschaubildschirm sichtbar sind und wo sie sich befinden.

Ränder in der Seitenansicht anzeigen

Legt fest, ob die Seitenränder auf dem Vorschaubildschirm (nicht auf dem tatsächlich ausgedruckten Dokument) sichtbar sind.

Oberer Rand, unterer Rand, linker Rand, rechter Rand

Diese Werte legen fest, wo sich die Seitenränder des Berichts auf der Seite befinden. Die Seitenränder sind in Zentimetern angegeben.

Schwarzweiß-Druck
Bei Aktivierung werden die Tabellen/Berichte nicht farbig wie in der Bildschirmansicht, sondern gut sichtbar und druckerschonend in schwarzweiß gedruckt.

2. Tab: *Kopfzeile*

Das Tab *Kopfzeile* enthält Parameter, welche die Kopfzeilen und Unterkopfzeilen, die im Bericht erscheinen, festlegen.

Berichtstitel

Berichtskopfzeile
Erlaubt die Änderung der voreingestellten Hauptkopfzeile dieses Berichts.

Schrift-Parameter
Erlaubt die Festlegung der Parameter für die Schriftart, die zur Anzeige der Berichtskopfzeile verwendet wird.

Texte der Sub-Kopfzeile
Hier können Sie Sub-Kopfzeilen definieren, welche über und unter der Hauptkopfzeile des Berichts erscheinen.

Firmennamen anzeigen
Legt fest, ob der Firmenname, der auf dem Bildschirm *Allgemeine Daten* eingegeben wurde, über der Berichtskopfzeile erscheint.

Planname anzeigen
Legt fest, ob der Name des Plans, der auf dem Bildschirm *Allgemeine Daten* eingegeben wurde, über der Berichtskopfzeile erscheint.

Erstellt von anzeigen
Legt fest, ob der Name der Person, die diesen Plan vorbereitet hat und deren Name auf dem Bildschirm *Allgemeine Daten* eingegeben wurde, über der Berichtskopfzeile erscheint.

Erste Sub-Kopfzeile
Erlaubt die Eingabe eines beliebigen Textes, der dann in der ersten Zeile nach der Hauptberichtskopfzeile erscheint.

Zweite Sub-Kopfzeile
Erlaubt die Eingabe eines beliebigen Textes, der dann nach der ersten Unterkopfzeile erscheint.

Dritte Sub-Kopfzeile

Erlaubt die Eingabe eines beliebigen Textes, der dann nach der zweiten Unterkopfzeile erscheint.

Schrift-Parameter

Erlaubt die Bestimmung der Schrift-Parameter der Unterkopfzeilen.

Leerzeile vor und nach dem Titel einfügen

Mit dieser Funktion können Sie festlegen, ob der Bericht vor und nach dem Haupttitel eine Leerzeile enthält.

3. Tab: *Fußzeile*

Das Tab *Fußzeile* enthält die Parameter, die den Inhalt und das Aussehen der Fußzeile bestimmen, welche unten auf jeder Seite des Berichts erscheint.

Einstellungen

Schrift-Parameter

Erlaubt die Bestimmung der Schrift-Parameter des gesamten Textes, der in der Fußzeile angegeben ist.

Datum anzeigen

Falls diese Option markiert ist, erscheint das Datum in der Fußzeile der Seite.

Zeit anzeigen

Falls diese Option markiert ist, erscheint die Uhrzeit in der Fußzeile der Seite.

Seitenzahl anzeigen

Falls diese Option markiert ist, erscheint die Seitenzahl in der Fußzeile der Seite.

Fußzeilentext rechtsbündig anzeigen

Dieses Feld erlaubt Ihnen die Eingabe eines beliebigen Textes, der in den Bereich rechts neben die Fußzeile passt.

4. Tab: *Bild/Logo*

Das Tab *Bild/Logo* erlaubt Ihnen das Einfügen einer Grafikdatei z. B. in Form eines Firmenlogos oder einer anderen Grafikdatei auf jeder Seite des Berichts.

Logo anzeigen

Zur Aktivierung einer verknüpften Grafikdatei.

Dateiname des Logo

Verwenden Sie das Schaltfeld rechts neben dem Feld Dateiname, um die Grafikdatei, die Sie auf jeder Seite des Berichts darstellen wollen, zu lokalisieren. Die Bilddatei wird an der Position gezeigt, die durch die zwei unten stehenden Parameter festgelegt ist.

Logo oben positionieren

Die Bilddatei erscheint oben auf dem Bericht.

Logo links positionieren

Die Bilddatei erscheint links auf dem Bericht.

Breite

Für die Einstellung der Grafikbreite.

Höhe

Für die Einstellung der Grafikhöhe.

5. Tab: *Formatvorlagen*

Dieses Tab erlaubt Ihnen die Verwendung und Erstellung von vordefinierten Formaten für die Berichte. Die Formate enthalten alle Parameter, die in den anderen Tabs des Fensters *Einstellungen Bericht* eingegeben sind. Die Kopfzeile oben auf dem Bildschirm *Einstellungen Bericht* gibt immer das aktive Format an.

Verfügbare Formatvorlagen

Die Liste der verfügbaren Formatvorlagen enthält verschiedene vordefinierte Formate, die im Lieferumfang enthalten sind. Sie können ganz leicht spezifische Formate, die Ihren Bedürfnissen entsprechen, ergänzen, indem Sie die Parameter ändern und dann das Schaltfeld *Speichern* rechts neben der Liste anklicken.
Sie können ein Format ansehen, indem Sie es mit Doppelklick auf der Liste auswählen oder auf der Liste markieren und dann das Schaltfeld *Laden* anklicken. Die Vorschau, die sich rechts auf dem Bildschirm befindet, gibt dann sofort eine Anpassung an das neue Format wieder.

Schaltfelder *Formatvorlage*

Laden

Dieses Schaltfeld wird verwendet, um eine bestimmte Formatvorlage zu laden.

Speichern

Dieses Schaltfeld wird verwendet, um die aktuelle Art zu speichern oder um durch Änderung des Namens eine andere Art zu erstellen.

Umbenennen

Dieses Schaltfeld wird verwendet, um die ausgewählte Art umzubenennen.

Löschen

Dieses Schaltfeld wird verwendet, um die ausgewählte Art zu löschen.

Berichte exportieren

Im Menü *Berichte – Anzeigen – Seitenansicht* können Sie Berichte in eine Datei exportieren, indem Sie das Schaltfeld *Export* anklicken.

Schritt 1: Dateityp/Exportformat wählen

Alle Berichte aus den Stamm-, Plan- Analyse, Ist- und Vergleichstabellen können in das Microsoft-Excel-Format (*.xls), in ein browsergestütztes Format (*.html) oder in ein Microsoft-Word Format (*.rtf) exportiert werden.

Schritt 2: Dateiname

Für die UnternehmensPLANER-Dateien steht Ihnen ein zusätzlicher Ordner *Export* zur Verfügung, in dem exportierten Daten standardmäßig gespeichert werden können. Sie können den eingestellten Speicherplatz und die Dateibezeichnung der abzuspeichernden Datei verändern.

Schritt 3: *OK* anklicken

Wenn Sie auf das ***OK***-Schaltfeld klicken, wird die Exportdatei erzeugt. Die exportierte Datei wird anschließend innerhalb ihrer übergeordneten Anwendung (*.xls-Datei in Excel, *.html-Datei im Internet Explorer) sofort angezeigt.

11 Menü *Grafiken-Auswahl (Extras)*

Alle angebotenen Grafiken werden vom Programm automatisch in der Grafiktabelle erstellt und können im *Diagramm*-Menü (Schaltfläche *Anzeigen*) individuell angepasst werden. Über das Untermenü ***Benutzerdefinierte Grafiken*** können Sie Ihre Grafiken selbst aufbauen und die Variablen auf einer Zeitachse frei auswählen.

Übersichtsgrafik

Mit der Übersichtsgrafik (siehe Sonder-Icon in allen Tabellen der Pro-Version) können in allen Plan-, Analyse- und Ist-Tabellen schnell und einfach Grafiken erstellt, gespeichert und ausgedruckt werden. Über den integrierten Diagramm-Designer lassen sich die Grafiken individuell anpassen. Je nach Datentabelle können beliebig viele Variablen auf einer beliebig bestimmbaren Zeitachse dargestellt werden. Die Funktion *Übersichtsgrafik* eignet sich insbesondere für die schnelle optische Darstellung von Details in Plan-, Analyse- und Ist-Tabellen.

Grafiken-Auswahl

Die Grafiktabelle erlaubt Ihnen die leichte und schnelle Erstellung einer grafischen Präsentation der Daten und Ergebnisse Ihres Geschäftsplans. Klicken Sie nach der Markierung der einzelnen Grafiken auf das Schaltfeld *Anzeigen*. Jede ausgewählte Grafik lässt sich **grafisch** (Diagramm-Designer) und **textlich** (Diagramm drucken) individuell gestalten.

Die Grafikliste ist in einer Baumstruktur angeordnet, wobei die Grafiken nach den Hauptberichten gegliedert sind:

- Gewinn- und Verlustrechnung
- Bilanz
- Liquiditätsplan/Kapitalflussrechnung
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen

Auf der rechten Seite des Bildschirms befindet sich eine Periodenliste zur Bestimmung der jeweiligen Plan-Periode, für die Sie die Grafiken präsentieren wollen. Durch die Auswahl von *Alle Jahre* werden Grafiken erstellt, welche die Daten aller Plan-Jahre zeigen.

Grafiken-Auswahl: Schaltfelder

Alle markieren

Wählt alle Grafiken aus der Liste aus.

Alle löschen

Löscht die Auswahl der Grafiken von der Liste.

Anzeigen
Erstellt die ausgewählten Grafiken.

Beenden
Schließt den Bildschirm mit den Grafiken.

Zeitdimension
Alle Jahre:Darstellung der Zeitachse über alle angelegten Plan-Perioden.
Plan-Jahr: Darstellung der Plan-Periode in Monaten.

11.1 *Grafiken – Benutzerdefinierte Grafiken*

Mit diesem Untermenü können Sie Grafiken selbst aufbauen bzw. die Variablen auf einer Zeitachse frei auswählen.

Neue Grafik
Anlegen einer neuen Grafikdatei mit eigenem Dateinamen.

Grafik entfernen
Löscht die markierte Grafikdatei.

Grafik bearbeiten
Öffnet das Hauptmenü zum individuellen Aufbau von Grafiken und zur Gestaltung.

Einrichten
Für die Einrichtung von benutzerdefinierten Grafik-Einstellungen entweder nur für den aktuell geöffneten Geschäftsplan oder für alle nachfolgenden Geschäftspläne. Die Grafik-Einstellungen innerhalb eines einzelnen Geschäftsplans können per Mausklick auf alle Geschäftspläne übertragen werden oder von allen Geschäftsplänen auf einen einzelnen Geschäftsplan.

Beenden
Schließt das Untermenü *Benutzerdefinierte Grafiken*.

Hilfe
Aufruf der Hilfefunktion.

Neue Grafik/Grafik bearbeiten – Benutzerdefinierte Grafiken

Gliederungspunkt

Auswahlmöglichkeit für Grafik-Variablen aus allen Positionen der Menüs von Gewinn- und Verlustrechnung, Liquiditätsplan, Kapitalflussrechnung, Bilanz und Kennzahlen. Mit Klick auf das <+>-Zeichen werden die jeweiligen Einzelpositionen angezeigt. Für die Überführung der ausgewählten Einzelposition als Grafikvariable müssen Sie diese mit der Maus markieren und auf den >-Button klicken.

Auswahl-Buttons

>

Fügt eine markierte Einzelposition aus dem linken Feld als Variable in die Grafik.

<

Löscht eine markierte Variable aus der Grafik.

<<

Löscht alle Variablen aus der Grafik.

OK

Speichert die ausgewählten Einstellungen im Menü *Benutzerdefinierte Grafiken.*

Abbrechen

Beendet die Einstellungen im Menü *Benutzerdefinierte Grafiken.*

Hilfe

Aufruf der Hilfe-Funktion.

Grafikeigenschaften

Aufruf des Diagramm-Designers zur individuellen grafischen Anpassung.

Grafik-Vorschau

Zeigt die ausgewählten Variablen auf einer Zeitachse sowie die grafischen Einstellungen.

Das Grafikfenster

Grafiken, die durch die Grafiktabelle erstellt wurden, werden jeweils in einem separaten Fenster erzeugt. Die Grafik kann individuell gestaltet, ausgedruckt oder in eine Datei exportiert werden. Durch Doppelklick auf die Grafik oder Klicken auf das Icon *Diagramm-Designer* in der Menüleiste wird der Bildschirm *Diagramm-Designer* geladen.

11.2 *Grafiken – Diagramm-Designer*

Mit dem Bildschirm *Diagramm-Designer* können Sie die gezeigten Grafiken nach Ihren Wünschen gestalten oder die einzelnen Parameter für jede Grafik auf dem Grafikbildschirm voreinstellen. Der Bildschirm enthält Tabs, um die verschiedenen Parameter in Gruppen einzuteilen.

1. Tab: Allgemeine Einstellungen

Das Tab *Allgemeine Einstellungen* enthält Parameter, die das gesamte Erscheinungsbild der Grafik auf dem Bildschirm festlegen.

Farben

Palette

Verwenden Sie dieses Pull-down-Menü, um die Palette auszuwählen, die Sie für die Anzeige verschiedener Serien (Sammlung von Werten) auf der Grafik verwenden möchten.

Effekte

3D

Zeigt das Diagramm im 3D-Modus.

Farblegende anzeigen

Zeigt eine Legende der Grafikserie, wobei die Verbindung zwischen einer Farbe zur Anzeige einer Serie und dem Seriennamen aufgezeigt wird.

Anordnung

Ordnet Säulen auf dem Diagramm im Modus geordnet oder nebeneinander an.

Achsenformat

Verwendet eine spezielle Farbart für die Achsen des Diagramms.

Gitternetzlinien

Zeigt horizontale oder vertikale Gitternetzlinien oder beides auf dem Diagramm.

Darstellung

Füllmuster

Definiert das Erscheinungsbild der Elemente im Diagramm (Säulen, Kuchen). Die Standardeinstellung ist eine Vollfarbe, Sie können aber auch Schwarzweiß oder farbige Muster wählen.

Hintergrund

Wählen Sie die Farbe, die Sie als Hintergrund im Bereich um das Diagramm herum wünschen.

Diagrammfarbe

Wählen Sie die Farbe, die Sie als Hintergrund im Diagrammbereich möchten.

Diagrammtitel

Geben Sie die Bezeichnung der Grafik ein. Verwenden Sie das Schaltfeld auf der rechten Seite, um die Schriftart für die Bezeichnung einzugeben.

Bezeichnung der X-Achse

Geben Sie die Bezeichnung für die X-Achse ein. Verwenden Sie das Schaltfeld auf der rechten Seite, um die Schriftart für die Bezeichnung einzugeben.

Bezeichnung der Y-Achse

Geben Sie die Bezeichnung für die Y-Achse ein. Verwenden Sie das Schaltfeld auf der rechten Seite, um die Schriftart für die Bezeichnung einzugeben.

2. Tab: *Format*

Durch das Tab *Format* können Sie die Art der Grafik und die spezifischen Parameter für die in der Grafik gezeigten Serien einstellen.

Datenreihe

Falls die Grafik mehr als eine Datenreihe enthält, so verwenden Sie dieses Pull-down-Menü, um die Datenreihe auszuwählen. Dann können Sie für jede Datenreihe den Namen dieser Reihe eingeben, der dann in der Legende erscheint.

Legende

Die Bezeichnung der ausgewählten Datenreihe können Sie hier entsprechend Ihren Bedürfnissen verändern.

Formate

Verwenden Sie diese Parameter, um das Erscheinungsbild des Grafikkörpers nach Ihren Wünschen festzulegen.

Sammlung

Verwenden Sie das Pull-down-Menü mit Bildern, um eine Grafikart auszuwählen.

Abstand in %

Geben Sie eine Abstandsbreite ein, um den Abstand zwischen einem Element der Grafik zum nächsten festzulegen.

Datenpunktbeschriftung anzeigen

Gibt an, ob die Grafik Punktbezeichnungen am Ende jedes Grafikelements enthält.

Um die Z-Achse gruppieren

Ermöglicht die Anzeige von Serien in verschiedenen Reihen entlang der Z-Achse.

Rand

Verwenden Sie diese Parameter, um das Erscheinungsbild des Rahmens, der um die Grafik und die Serienformen herum erscheint, nach Ihren Wünschen festzulegen.

Ohne/Anpassen

Wählen Sie *Ohne*, damit kein Rahmen erscheint, oder Kasten, damit der Rahmen angezeigt wird.

Farbe

Wählen Sie eine Farbe für den Rahmen.

Format

Verwenden Sie das Pull-down-Menü, um eine Linienart für den Rahmen auszuwählen.

Linienstärke

Verwenden Sie das Pull-down-Menü, um eine Linienbreite für den Rahmen auszuwählen.

3. Tab: *3D*

Das Tab *3D* ermöglicht die Festlegung des Erscheinungsbildes der Grafik als 3D-Diagramm. Die 3D-Parameter sollten im Tab *Allgemeines* dieses Bildschirms angekreuzt werden, damit die 3D-Parameter verwendet werden können.

Drehen

Kreuzen Sie diese Option an, wenn Sie den Blickwinkel verändern wollen, aus dem die Grafik betrachtet wird.

X-Achse

Dieser Wert stellt den Blickwinkel der X-Achse in einer gedrehten Ansicht ein. Er kann direkt eingegeben werden oder unter Verwendung des Schiebebalkens rechts neben der kleinen Grafik beeinflusst werden.

Y-Achse

Dieser Wert stellt den Blickwinkel der Y-Achse in einer gedrehten Ansicht ein. Er kann direkt eingegeben werden oder unter Verwendung des Schiebebalkens unter der kleinen Grafik, die auf diesem Tab angezeigt wird.

Tiefe

Verwenden Sie diesen Schiebebalken, um die Tiefe der gezeigten Elemente in der 3D-Grafik zu verändern. Die Ergebnisse sind auf der kleinen Grafik, die auf diesem Tab angezeigt wird, deutlich zu sehen.

Perspektive

Verwenden Sie diesen Schiebebalken, um die Perspektive der gezeigten 3D-Grafik zu verändern. Die Ergebnisse sind auf der kleinen Grafik, die auf diesem Tab angezeigt wird, deutlich zu sehen.

OK

Dieses Schaltfeld speichert die Parameter der aktuellen Grafik, damit sie immer dann verwendet werden können, wenn diese Grafik gezeigt wird. Der Bildschirm wird anschließend geschlossen.

Abbrechen

Dieses Schaltfeld schließt den Bildschirm *Grafikeinstellung* ohne vorherige Speicherung.

Hilfe

Ruft die kontextsensitive Hilfefunktion auf.

Anwenden

Das Schaltfeld *Anwenden* funktioniert wie das *OK*-Schaltfeld, ohne dass der Bildschirm *Grafikeinstellung* geschlossen wird. Es werden alle Änderungen, die bis dahin vorgenommen wurden, für spätere Anzeigen der Grafik gespeichert. Die Grafik wird aktualisiert (falls die Grafik auf dem Bildschirm gezeigt wird).

E Einsatz vorhandener Ist-Daten

12 Menü *Ist-Ergebnisse*

Für die Erfassung von laufenden Ist-Daten zum Beispiel für die Gewinn- und Verlustrechnung (Erträge und Aufwendungen), die Liquidität (Einzahlungen und Auszahlungen) oder die Bilanz (Vermögen und Finanzierung) können die Ist-Daten entweder über die automatisierte Importschnittstelle, die dynamische Verlinkung mit Excel-Tabellen oder die manuelle Eingabe (Kopieren, Einfügen) erfasst werden. Die erfassten Ist-Daten stehen anschließend automatisch für Plan-Ist-Vergleiche und für Forecast-Rechnungen zur Verfügung.

Wichtig: Plandaten schaffen die Ist-Daten-Struktur. Erst nach der Eingabe von Grundeinstellungen, Stammdaten und Plandaten stehen die entsprechenden Datenfelder der Ist-Ergebnisse für Eingaben zur Verfügung. Die erfasste Struktur von Stamm- und Plandaten definiert demnach die Struktur der Ist-Daten.

Die für die **Ist-GuV** und **Ist-Bilanz** erforderlichen Zahlenwerte können Sie automatisiert aus der Importschnittstelle für **Lexware buchhalter** oder aus der Importschnittstelle für **Excel-** und **Textdaten** einfügen (siehe Menü *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte*). Quellen für Ist-Daten sind z. B. die *DATEV*-BWA (betriebswirtschaftliche Auswertungen), Lexware buchhalter-Versionen oder Excel-Daten aus anderen Buchhaltungsprogrammen bzw. Vorsystemen.

1. Import von Ist-Daten: Verwendung der automatisierten Importschnittstelle

Im Menü *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte* können Sie über die eingebaute Importschnittstelle für Lexware buchhalter-Versionen oder für Excel- und *.txt-Daten bequem Ist-Daten in die Ist-Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) oder Ist-Bilanz importieren. Insbesondere können alle Erlös- und Aufwandskonten mit den Datenfeldern des UnternehmensPLANERs verknüpft werden. Einzige Voraussetzung: die Ist-Daten müssen als Lexware buchhalter-Datei, als Excel-Datei oder *.txt-Datei vorhanden sein. In der Importschnittstelle müssen zum Schluss die Zuordnungen von Datenfeldern aus Ihrer Originär-Datei zu den Datenfeldern des UnternehmensPLANERs nur einmal festgelegt werden, alle späteren Datenimporte von Ihren laufenden Ist-Daten erfolgen dann per Mausklick. Eine genaue Beschreibung der automatisierten Import-Schnittstelle finden Sie unter *Ist-Ergebnisse – Import – Ist-Werte*.

2. Import von Ist-Daten: Verwendung der dynamischen Excel-Verlinkung

In der Pro-Version können Sie – neben allen Plandaten – auch alle Ist-Datenfelder des UnternehmensPLANERs dynamisch mit Excel-Ist-Daten-Tabellen verlinken (rechte Maustaste). Markieren Sie die entsprechenden Felder in der Ist-Tabelle des UnternehmensPLANERs (z. B. GuV-Aufwand) und verwenden die rechte Maustaste (vgl. Kapitel 2). Verknüpfen Sie dann alle Felder, auch die Leerfelder Ihrer Excel-Tabelle mit den Feldern des Unterneh-

mensPLANERs. Der Vorteil: Sobald in Ihrer externen Excel-Tabelle neue Ist-Daten eines Monats einfließen oder diese sich ändern, erfolgt automatisch eine Verlinkung in den Ist-Bereich des UnternehmensPLANERs. Im UnternehmensPLANER Pro lassen sich auch leere Ist-Datenfelder über eine längere Zeitperiode im Voraus mit einer Excel-Tabelle verlinken.

Einzige Voraussetzung: In Ihrer Excel-Tabelle müssen die oft sehr umfangreichen und unübersichtlichen Ist-Kontendaten bereits sinnvoll nach Konten und Monaten geordnet sein.

3. Import von Ist-Daten: Kopieren/Einfügen aus externen Datenquellen

Neben den automatisierten Möglichkeiten für den Import von Ist-Daten (siehe oben) können Ist-Daten aus externen Datenquellen auch mit Kopieren/Einfügen in den Ist-Bereich des UnternehmensPLANERs gebracht werden.

Praxis-Tipp: Import von Ist-Daten in den UnternehmensPLANER

Schritt 1

Voraussetzung für den bequemen und automatisierten Import von Ist-Daten aus dem eigenen Rechnungswesen, der eigenen Buchhaltung oder aus externen Vorsystemen in den UnternehmensPLANER ist, dass Ihre **Ist-Daten als Lexware buchhalter-Datei, als Excel-Datei** oder als ***.txt-Datei** vorliegen.

Schritt 2

Empfehlenswert und übersichtlicher ist es, wenn die Ist-Monate aus den Vorsystemen bereits sukzessive in eine einzige fortlaufende Jahres-Datei mit Monatswerten überführt werden. Dies gilt insbesondere für Excel-Daten.

Durchführung des Plan-Ist-Vergleichs

Ein Vergleich der hier erfassten Ist-Daten mit den Zahlenwerten aus dem Menü *Plan-Daten* erfolgt anschließend im Menü *Plan-Ist-Vergleich* (vgl. auch Kapitel 14 Menü *Plan-Ist-Vergleich*). Sämtliche Ist-Felder sind identisch mit den von Ihnen im Menü *Stammdaten* und *Plan-Daten* angelegten Datenfeldern. Eine Änderung der Struktur Ihrer Daten ist also hier nicht möglich, dazu müssen Sie zuerst die gewünschten Strukturänderungen im Menü *Stammdaten* vornehmen.

Zur Erfassung Ihrer Ist-Daten stehen Ihnen die folgenden Untermenüs zur Verfügung:

- *Ist-Gewinn- und Verlustrechnung*
- *Ist-Liquidität*
- *Ist-Bilanz*
- *Ist-Investitionen*
- *Ist-Märkte/Profitcenter*
- *Ist-Produkt-Profitcenter*

- *Ist-Absatz*
- Ist-Individuelle Unternehmensdaten
- Import Ist-Werte: Öffnen des Tools für den automatisierten Daten-Import

12.1 *Ist-Ergebnisse – Gewinn- und Verlustrechnung*

Die erfassten Daten des Menüs *Ist-Ergebnisse – Gewinn- und Verlustrechnung* werden später im *Analyse*-Menü *Plan-Ist-Vergleich* mit den Plan-Daten verglichen. Während der Dateneingabe werden die Zwischensummen und die Summe der Ergebnisse automatisch berechnet. Alle Daten sind deshalb ohne Vorzeichen zu erfassen.

Feld: Aktuelle Ist-Periode für den Forecast (Monatsauswahl)

Mit der Monatsauswahl im Feld „Aktuelle Ist-Periode für den Forecast" wird der zu berechnende Forecast bzw. die zu berechnende Vorschau im Menü *Vorschau/Forecast* gesteuert. Wird z. B. für die aktuelle Ist-Periode der Monat Mai gewählt, werden im Menü *Vorschau/ Forecast* alle Plan-Daten bis Mai durch die erfassten Ist-Daten ersetzt. Im Jahresendergebnis erscheint dann der vorläufige Prognosewert bzw. der Vorschau-Wert für das laufende Geschäftsjahr.

12.2 *Ist-Ergebnisse – Liquidität*

Die erfassten Daten des Menüs *Ist-Ergebnisse – Liquiditätsplan* werden später im Menü *Plan-Ist-Vergleich* mit den generierten Plan-Daten der voraussichtlichen Entwicklung der Liquidität verglichen. Zwischensummen werden automatisch gerechnet, Daten sind ohne Vorzeichen zu erfassen. Die hier erfassten Ist-Werte werden auch für die *Vorschau-/ Forecast*-Rechnung berücksichtigt.

12.3 *Ist-Ergebnisse – Bilanz*

Die erfassten Daten des Menüs *Ist-Ergebnisse – Bilanz* werden später im Menü *Plan-Ist-Vergleich* mit den Plan-Daten verglichen. Während der Dateneingabe werden die Zwischensummen und die Bilanzsumme automatisch berechnet. Beachten Sie, dass die Werte der Ist-Bilanz – im Gegensatz zum Planungsbereich – nicht automatisch aus den anderen Ist-Daten generiert werden.

12.4 *Ist-Ergebnisse – Investitionen*

In der Erfassungsmaske *Ist-Ergebnisse – Investitionen* können die in der Plan-Periode tatsächlich getätigten Investitionen in Sachanlagevermögen eingetragen werden. Dieses Menü

wird mit den gleichen Bezeichnungen geladen, wie sie in dem Bildschirm *Investitionen* eingegeben wurden. Möchten Sie eine neue Ist-Position hinzufügen, sollten Sie dieses Menü schließen, das Menü *Plan-Daten – Investitionen* laden (in dem die Plan-Investitionen festgelegt wurden), die Position dort hinzufügen und speichern. Laden Sie danach das Menü *Ist-Investitionen* erneut.

12.5 *Ist-Ergebnisse – Märkte/Profitcenter*

Im Menü *Ist-Ergebnisse – Märkte/Profitcenter* können die tatsächlich gebuchten Umsatzerlöse und Aufwendungen einer Plan-Periode für Marktsegmente in Form einer Profit-Center Rechnung erfasst werden. Dies erleichtert wesentlich das Controlling zwischen verschiedenen Geschäftssparten. Dieses Menü ist auf die gleiche Weise wie das für die Planung verwendete Menü *Märkte/Profitcenter* aufgebaut. Den Plan-Ist-Vergleich können Sie anschließend im gleichnamigen Menü durchführen.

12.6 *Ist-Ergebnisse – Produkt-Profitcenter*

Im Menü *Ist-Ergebnisse – Produkt-Profitcenter* können die den einzelnen Kostenträgern (Produkte/Leistungen) zugerechneten oder zurechenbaren Ist-Umsatzerlöse, Ist-Einzelkosten, Ist-Gemeinkosten, Ist-Personalkosten und Ist-Sonstige Kosten erfasst werden. Eine Erfassung und spätere Auswertung im Plan-Ist Vergleich empfiehlt sich z. B. für ausgewählte A-Produkte/Leistungen.

12.7 *Ist-Ergebnisse – Absatz in Stück*

Im Menü *Ist-Ergebnisse – Absatz in Stück* wird exakt Ihr Vertriebsplan aus dem Menü *Plan-Daten* abgebildet. Erfassen lassen sich – entsprechend Ihrer Einstellung von „Stück" im Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellungen* – die einheitenbezogenen Ist-Daten in Form von Stückzahlen oder Stundeneinheiten. Im Menü *Plan-Ist-Vergleich* können Sie einen Vergleich Ihrer hier erfassten Ist-Daten mit den ursprünglichen Plan-Daten durchführen. Das Menü *Ist-Absatz in Stück* wird bei Auswahl der „Wert"-Einstellung (siehe Menü *Allgemeine Daten – Grundeinstellunge*) ausgeblendet.

12.8 *Ist-Ergebnisse – Individuelle Unternehmensdaten*

Mit der individuellen Tabelle für Unternehmensdaten besteht die Möglichkeit, Ist-Daten aus dem erweiterten Leistungsbereich zu erfassen. Dies können z. B. Dokumentationen sein für Bestelleingänge, Auftragseingänge, Innovations-Projekte, Kunden-Management-Daten,

Personal-Management-Daten oder für Marketing-Projekte. Die Bezeichnungen und Vorgaben sind im Menü *Plan-Daten* zu erfassen.

13 Menü *Import Ist-Werte (Excel-Import-Schnittstelle)*

Mit dem Menü *Import Ist-Werte* können Sie die von Buchhaltungsprogrammen bzw. Vorsystemen generierten Ist-Daten für eine **Ist-Gewinn- und Verlustrechnung** mit allen Erlös- und Aufwandskonten und für eine **Ist-Bilanz** mit allen Bestandskonten in den Ist-Bereich des UnternehmensPLANERs importieren.

Allgemeine Voraussetzungen

Die zu importierenden Ist-Werte müssen in Form einer **Lexware buchhalter-Datei**, einer **Excel-Datei** oder einer **Komma-separierten Text-Datei** (vgl. z. B. DATEV) vorliegen. Alle importierten Daten fließen generell in das Menü *Ist-Ergebnisse/Ist-GuV* und *Ist-Bilanz* des UnternehmensPLANERs und stehen für den späteren Plan-Ist-Vergleich und den Forecast zur Verfügung.
Wichtig: Erst die Planstruktur schafft automatisch die Ist-Struktur, nicht umgekehrt. Vor dem Import von Ist-Daten muss die Planungsstruktur über die Eingabe von *Stammdaten* und *Plandaten* festgelegt werden. Als **Ausgangsdatei** für den Datenimport benötigen Sie eine Lexware buchhalter, Excel- oder Text-Datei mit einem bestimmten Datei-Namen, welche die Ist-Daten für eine bestimmte Periode enthält (Monat, Quartal, Jahr). Für diese Datei ist innerhalb des UnternehmensPLANERs nur ein einziges Mal die **Festlegung einer Importstruktur** (= Zuordnung von externen Daten zur UnternehmensPLANER-Struktur) für die Ist-Gewinn- und Verlustrechnung und Ist-Bilanz erforderlich. Beim späteren Import von Ist-Daten aus dieser Datei wird die festgelegte Struktur in dieser Datei automatisch vom UnternehmesPLANER erkannt.

Vorbereitungen für den Import von Ist-Dateien

Vor dem Start des Imports von Ist-Daten empfiehlt sich die Sicherstellung einer bestimmten Struktur der zu importierenden Ist-Dateien:

- Fortlaufende Einfügung der Ist-Monate aus der Buchhaltung möglichst in die gleiche Datei (insbesondere bei Excel-Daten)
- Löschung von Negativ-Werten (der UnternehmensPLANER arbeitet bei der Datenerfassung gänzlich ohne Vorzeichen)
- Vorbereitung einer Spalte für die Kontennummern
- Vorbereitung einer Spalte für die Kontenbezeichnungen
- Vorbereitung einer Spalte mit den eigentlichen Ist-Werten (Salden)

Praxis-Tipp: Import von Ist-Daten aus *Lexware buchhalter*, aus *DATEV* oder aus *Excel*-Dateien

Das Buchführungsprogramm ***Lexware buchhalter*** generiert über das Menü *Datei-Export-Daten-Betriebsprüfung* eine Datei, die für den direkten Import in den Ist-Datenbereich des UnternehmensPLANERs geeignet ist. Alternativ kann über das Menü *Bericht – Auswertung – Bilanz* eine MS-Excel-Datei mit den Unter-Arbeitsblättern „Bilanz-Aktiva", „Bilanz-Passiva" und „GuV" erstellt werden. Über das ***DATEV***-System können ebenfalls Ist-Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Ist-Bilanzen in MS-Excel genierert werden. Zusätzlich steht für den Import von *DATEV-Daten* eine spezielle *.txt-Schnittstelle zur Verfügung. Es genügt, wenn Sie MS-Excel-Dateien mit den jeweils aktuellen Ist-Werten mit einem bestimmten, **immer gleichbleibenden (!) Excel-Dateinamen** speichern und als Import-Profil im UnternehmensPLANER anlegen. Im UnternehmensPLANER können Sie dann eine **Importstruktur** (Zuordnung von Excel-/txt-Ist-Daten) definieren. Die nachfolgenden Ist-Perioden können Sie mit Mausklick importieren, die von Ihnen festgelegte Import-Struktur wird automatisch erkannt. Wichtig ist, dass Sie immer in derselben Excel-Datei die fortlaufenden Ist-Monate einpflegen und nicht die Datei wechseln bzw. eine neue Datei anlegen. In einem solchen Fall müsste die Importstruktur neu definiert werden.

Datenimport-Assistent – Import von Ist-Daten in 5 Schritten

Import – Schritt 1 von 5: Importquelle auswählen

In Schritt 1 erfolgt die Auswahl der Ist-Daten-Quelle. Möglich ist die Auswahl von speziellen Dateien aus dem Lexware buchhalter sowie von Excel-Dateien oder Komma-separierten Text-Dateien aus anderen Buchhaltungs-Systemen. Die nachfolgenden Schritte 3 bis 5 sind in beiden Auswahlmöglichkeiten identisch.

Import – Schritt 2 von 5: Auswahl der Quelldatei / Lexware buchhalter Datei finden

Quelldatei

Mit Klick auf den rechten Button können Sie den Pfad aufrufen, auf dem sich Ihre gewünschte und vorbereitete Excel-Datei oder Text-Datei mit den Ist-Daten befindet.

Excel-Datei Arbeitsblatt

Falls eine Excel-Datei mehrere Arbeitsblätter (Tabellen) enthält – wie z. B. die *Lexware-buchhalter*-Datei mit „Bilanz-Aktiva“, „Bilanz-Passiva“ und „GuV“ – können Sie hier das für Sie relevante Arbeitsblatt, z. B. die Ist-Daten der GuV, aufrufen und in den weiteren Schritten eine einmalige Importstruktur nur für die GuV festlegen.

Text-Datei

Bei einer Text-Datei sollte das Feld „Tab getrennte Datei“ aktiviert sein. Alternativ können die Tabs deaktiviert und ein „Trennzeichen“ erfasst werden.

Datenimport

Daten neu einfügen

Ist-Daten aus Excel-/Textdateien werden in bestimmte Ist-Perioden des UnternehmensPLANERs eingefügt, auch wenn dort schon Daten enthalten sind. Bereits vorhandene Ist-Daten werden ersetzt. Empfehlenswert als Normaleinstellung.

Zu bestehenden Daten hinzufügen

Falls in einer Ist-Periode des UnternehmensPLANERs schon Ist-Daten enthalten sind und diese Ist-Daten durch neue Ist-Daten aus der Excel-Datei ergänzt werden sollen, empfiehlt sich diese Einstellung.

Vorschau

Dieses Feld zeigt zur Kontrolle die ausgewählte Excel- bzw. Text-Datei mit Kontennummern, Kontenbezeichnungen und Ist-Zahlenwerten.

Weiter

Fortführung des Importvorgangs zum nächsten Schritt.

Lexware buchhalter – Datei finden

Auswahlmenü für den Import von spezifischen Ist-Daten aus dem Programm Lexware buchhalter. Automatisch gefundene Lexware buchhalter-Dateien werden mit Pfadbezeichnung, Dateiname und Dateidatum angezeigt. Voraussetzung ist die Betätigung der Lexware buchhalter-Funktion *Datei-Export-Daten Betriebsprüfung.*

Datei finden

Suchfunktion für spezifische Ist-Datendateien aus dem Programm Lexware buchhalter. Empfehlenswert nach Durchführung eines Ist-Datenexports aus dem Lexware buchhalter mit der Funktion *Datei-Export-Daten Betriebsprüfung.* Vom UnternehmensPLANER identifizierte Dateien des Lexware buchhalter werden mit Pfadbezeichnung, Dateiname und Dateidatum angezeigt.

Verzeichnis wechseln

Manueller Wechsel auf einen Pfad mit Lexware buchhalter Ist-Daten aus dem Lexware buchhalter Menü *Datei – Export – Daten Betriebsprüfung.*

Weiter

Fortführung der Importschritte von Ist-Daten aus dem Lexware buchhalter, wenn die entsprechenden Lexware buchhalter Ist-Dateien identifiziert worden sind.

Import – Schritt 3 von 5: Festlegung von Zeitperiode und Kontendaten

Im Import-Schritt 3 können jetzt diejenigen geeigneten Spalten der Lexware buchhalter-Excel- oder Textdatei definiert werden, die für den Datenimport wichtig sind. Mit einem Doppelklick auf das oberste **farblich markierte Feld in Zeile 1** können für jede Spalte die folgenden Definitionen vergeben werden:

Undefiniert

Diese Spalte wird bei der nachfolgenden Übernahme bzw. beim Import vollständig ignoriert. Einzusetzen z. B. bei Leerspalten, unvollständigen Spalten, Spalten mit Zwischenwerten oder bei Spalten mit Sammelbezeichnungen.

Kontonummer

Für die Übernahme von Zeilen mit Kontennummern bzw. Buchungsnummern.

Kontenbezeichnung

Für die Übernahme von Zeilen mit Kontenbezeichnungen.

Periodenangabe Januar bis Dezember

Für die Übernahme von Ist-Werten einer bestimmten Periode (Monat, Quartal, Jahr).

Weiter

Fortführung des Importvorgangs zum nächsten Schritt.

Import – Schritt 4 von 5: Verlinkung von Quellkonto mit Zielzeilen

Dies ist der wichtigste Schritt für das Importieren von Ist-Daten in den UnternehmensPLANER. Hier legen Sie die Importstruktur für die Konten von Ist-GuV und Ist-Bilanz über Verlinkungen fest. Wenn Sie z. B. die originäre Excel-Datei mit fortgeführten Ist-Daten später wieder aufrufen, erkennt das Programm automatisch die von Ihnen angelegte Importstruktur. Für den Import fortgeführter Ist-Daten genügen dann wenige Mausklicks. Im Feld **Datenzeilen importieren** befinden sich die Zeilenfelder der zu importierenden Ist-GuV oder der Ist-Bilanz, im Feld **Zielzeilen** die Zeilenfelder des UnternehmensPLANERs. In Schritt 4 sind diese Ist-Daten der Buchhaltung mit den Positionen des UnternehmensPLANERs einmalig zu verknüpfen. Konkrete Zahlenwerte werden in diesem Schritt nicht angezeigt. Klicken Sie mit der Maus im linken Feld **Datenzeilen importieren** auf eine oder mehrere Ist-Positionen, die Sie verknüpfen möchten (mit Umschalt-Taste oder mit dem Mauszeiger ziehen). Klicken Sie anschließend im rechten Feld **Zielzeilen** auf die gewünschte UnternehmensPLANER-Position. Eine hergestellte **Verknüpfung** wird anschließend farblich markiert.

Beschreibung der einzelnen Schaltflächen in Schritt 4

Datenzeilen importieren

Anzeige der im vorherigen Schritt definierten Spalten für zu importierende Kontennummern und Kontenbezeichnungen.

Import Kontonummer

Anzeige der im vorherigen Schritt definierten Excel- oder Textdatei-Spalte zur Berücksichtigung der dort bezeichneten Kontennummern-Zeilen für den Import. Per Mausklick kann eine einzelne Position ausgewählt werden, mit dem Ziehen des Mauszeigers bzw. mit <Umschalttaste> + Mausklick können mehrere Positionen ausgewählt werden.

Import Kontobezeichnung

Anzeige der im vorherigen Schritt definierten Excel- oder Textdatei-Spalte zur Berücksichtigung der dort aufgeführten Kontenbezeichnungen-Zeilen für den Import. Per Mausklick kann eine einzelne Position ausgewählt werden, mit dem Ziehen des Mauszeigers bzw. mit <Umschalttaste> + Mausklick können mehrere Positionen ausgewählt werden.

Zielzeilen-Bezeichnung

Anzeige der per Mausklick festgelegten Zielzeilen-Position im UnternehmensPLANER. Die Zuordnung auf den UnternehmensPLANER ist immer nur auf eine einzelne Position möglich.

Konto-Nummer von
Anzeige der aktuell ausgewählten Position einer Import Kontonummer.

Bis Konto-Nummer
Anzeige der aktuell ausgewählten End-Position mehrerer Kontennummern.

Zielzeilen-Bezeichnung
Anzeige der zugewiesenen Position im UnternehmensPLANER.

Plus und Minus Zuordnung
Für den Import von Umsatzleistungsdaten und Kostendaten werden im Programm grundsätzlich keine Vorzeichen benötigt. Die Grundeinstellung steht deshalb auf Plus. Falls in Ausnahmefällen, z. B. für Aufwandspositionen, ein Negativsaldo entstanden ist, kann dies mit der Minus-Zuordnung berücksichtigt werden.

Mit Nicht übernehmen markieren
Für die Markierung von Zeilen unter Import Kontonummer und Import Kontobezeichnung, die nicht für den späteren Daten-Import vorgesehen sind.

Verknüpfung trennen
Für die Auflösung bereits vorgenommener Verknüpfungen zwischen Quell-Datei (Import Konto) und UnternehmensPLANER.

Zielzeilen – Beschreibung

Anzeige der im UnternehmensPLANER bereits festgelegten Stammdaten-Struktur. Für den Import von Ist-Daten bzw. für die Erfassung von Ist-Daten ist es erforderlich, zuerst die Stammdaten- und Plandatenstruktur im UnternehmensPLANER festzulegen.

Weiter
Fortführung des Importvorgangs zum nächsten Schritt.

Import: Schritt 5 von 5

In Schritt 5 erfolgt der eigentliche **Import** der verknüpften Ist-Daten aus Lexware buchhalter, Excel- oder Textdateien mit dem UnternehmensPLANER. Die importierten Ist-Daten fließen automatisch in das Menü *Ist-Ergebnisse-Gewinn- und Verlustrechnung* und *Ist-Ergebnisse-Bilanz* und stehen später für den *Plan-Ist-Vergleich* und den *Forecast* zur Verfügung. Sollten einzelne Zeilen der Excel- oder Textdatei versehentlich nicht verknüpft worden sein, erfolgt ein Warnhinweis. Über die Schaltflächen **Übersicht der Verknüpfungen** und **Nicht verknüpfte Zeilen** können Sie Berichte zwecks Dokumentation anzeigen und ausdrucken lassen.

Import

Mit Klick auf die Schaltfläche Import erfolgt eine Überführung der definierten Spalten und Zeilen der Quell-Datei in das Menü *Ist-Ergebnisse-GuV oder Ist-Ergebnisse-Bilanz* des UnternehmensPLANERs.

Berichte

Übersicht der Verknüpfungen

Anzeige eines UnternehmensPLANER-Reports mit allen festgelegten Verknüpfungen zwischen den Quellzeilen der Ausgangsdatei und den zugehörigen Zielzeilen des UnternehmensPLANERs. Empfehlenswert für die Dokumentation und Abstimmung mit dem Menü *Ist-Ergebnisse.*

Nicht verknüpfte Zeilen

Anzeige eines UnternehmensPLANER-Reports mit nicht verknüpften Quellzeilen und Zielzeilen. Empfehlenswert für die Dokumentation und Abstimmung mit dem Menü *Ist-Ergebnisse.*

Beenden

Abschluss und Speicherung des gesamten Import-Vorgangs. Anschließend empfiehlt sich eine Abstimmung der importierten Ist-Daten im Menü *Ist-Ergebnisse-GuV* sowie *Ist-Ergebnisse-Bilanz.*

14 Menü *Plan-Ist-Vergleich*

Mit dem *Plan-Ist-Vergleich* ist eine regelmäßige **Abweichungsanalyse** sämtlicher Budgetdaten durchführbar. Damit lassen sich Plandaten aus der Gewinn- und Verlustrechnung, der Liquidität, der Bilanz, der Einnahme-Überschussrechnung, den Investitionen, der Märkte/Profitcenter, der Produkt-Profitcenter, der Absatzzahlen sowie der individuellen Unternehmensdaten mit den importierten oder verlinkten Ist-Daten vergleichen.
Der *Plan-Ist-Vergleich* kann wahlweise monatlich, quartalsweise oder jährlich durchgeführt werden. Wichtig sind hier Ihre Einstellungen im Menü *Grundeinstellungen – Periodenangaben*.
Das Menü *Plan-Ist-Vergleich* kann sinnvoll geladen werden, nachdem Sie die Ist-Daten im Menü *Ist-Ergebnisse* erfasst oder importiert (siehe Menü *Extras – Import Ist-Daten*) haben. Die Datenfelder im Menü *Plan-Ist-Vergleich* sind identisch mit den Datenfeldern zur Erfassung der Plan- und Ist-Daten.

Folgende Menüs stehen für den Plan-Ist-Vergleich zur Verfügung:

- Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)
- Liquidität
- Bilanz
- Einnahme-Überschussrechnung
- Investitionen
- Märkte/Profitcenter
- Produkt-Profitcenter
- Absatz in Stück
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen
- Individuelle Unternehmensdaten

Im Menü *Plan-Ist-Vergleich* sehen Sie die vom Programm automatisch ermittelten Planwerte aus dem *Analyse*-Menü im Vergleich zu den von Ihnen erfassten bzw. importierten Ist-Daten. Die Periode für den *Plan-Ist-Vergleich* können Sie im Pull-down-Menü oben auf dem Bildschirm auswählen.

Für den Plan-Ist-Vergleich innerhalb einer Plan-Periode stehen Ihnen die folgenden Felder zur Verfügung:

Plan

Automatisch errechnet aus Ihren Eingaben im Menü *Plan-Daten* zur gegenwärtig gewählten Zeitperiode.

Ist

Wiedergabe Ihrer Eingaben aus dem Menü *Ist-Ergebnisse* zur gegenwärtig gewählten Zeitperiode.

Abweichung

Absolute Abweichung von Plan- und Ist-Eingaben einer bestimmten Periode.

Abweichung %

Prozentuale Abweichung von Plan- und Ist-Eingaben einer bestimmten Periode.

Kumulierte Plan-Daten

Die je nach Monats-, Quartals- oder Jahreseinstellung aufaddierten Plan-Daten zum gegenwärtig gewählten Zeitpunkt.

Kumulierte Ist-Daten

Die je nach Monats-, Quartals- oder Jahreseinstellung aufaddierten Ist-Daten zum gegenwärtig gewählten Zeitpunkt.

Kumulierte Abweichung

Die je nach Monats-, Quartals- oder Jahreseinstellung absolute Abweichung von aufaddierten Plan- und Ist-Eingaben zum gegenwärtig gewählten Zeitpunkt.

Kumulierte Abweichung %

Die je nach Monats-, Quartals- oder Jahreseinstellung prozentuale Abweichung von aufaddierten Plan- und Ist-Eingaben zum gegenwärtig gewählten Zeitpunkt.

Warnsignale/Farbcodierung im Plan-Ist-Vergleich

Über das Menü *Optionen-Voreinstellungen-Funktionen* lässt sich die Farbcodierung für Warnsignale im Plan-Ist-Vergleich nach eigenen Bedürfnissen anpassen.

15 Menü *Forecast/Rolling Forecast*

Eine Forecast- bzw. Vorschau-Auswertung dient dazu, unter Berücksichtigung der aktuell vorliegenden Ist-Daten und der Fortführung von Plandaten eine Vorstellung davon zu erhalten, welche Endergebnisse sich zu einem bestimmten Zeitpunkt voraussichtlich erzielen lassen. Nur auf der Basis von regelmäßig durchgeführten Forecast-(Vorschau-)Rechnungen lassen sich rechtzeitig unterjährige Gegenmaßnahmen einleiten, falls sich die voraussichtlich zu erwartenden Ergebnisse nicht im gewünschten Korridor bewegen.
In diesem Menü werden die bislang erfassten Planwerte nach und nach durch Ist-Werte aus dem Menü *Ist-Ergebnisse* ersetzt. Das Einfügen der tatsächlichen Ist-Werte erfolgt dabei automatisch gemäß dem Fortschritt der Ist-Daten-Erfassung im Menü *Ist-Ergebnisse* (vgl. Einstellung der aktuellen Ist-Periode im Menü *Ist-Ergebnisse-GuV*). Die voraussichtlich am Ende der Plan-Periode erzielbaren Jahresendergebnisse können Sie je Zeile am Ende des Menüs in einer farblich abgesetzten Jahresendspalte betrachten.

Rolling Forecast der Pro-Version

Die Rolling-Forecast-Funktion der Pro-Version ist nicht auf die Planperiode am Ende eines Geschäftsjahres beschränkt, sondern führt die Vorschau-Berechnungen sukzessive in allen nachfolgenden Planperioden weiter.

Forecast-Auswertungen

Die Darstellung eines Forecasts bzw. einer Vorschau ist für die folgenden Auswertungen möglich:

- Gewinn- und Verlustrechnung
- Liquidität
- Bilanz
- Kennzahlen

Rolling-Forecast-Einflüsse: Einflüsse der letzten Ist-Bilanz

Das Menü *Einflüsse der letzten Ist-Bilanz* dient wie das Menü *Vorperioden-Einflüsse* der Darstellung von Vorgängen, die ihren wirtschaftlichen Ursprung im Vor-Planungszeitraum hatten und sich in der Plan-Periode zahlungswirksam oder nicht zahlungswirksam auswirken. Im Menü *Forecast-Einflüsse* ist die Erfassung von Vorgängen erforderlich, die tatsächlich stattgefunden haben und nicht nur geplant wurden. Die Eingaben werden für die Darstellung der Forecast-GuV, der Forecast-Liquidität und der Forecast-Bilanz benötigt. Sollten die Ist-Einflüsse identisch mit den bereits erfassten Plan-Einflüssen sein, können Sie mit Klick auf das Feld *Die Einflüsse der Ist-Bilanz aus dem Plan übernehmen* die bereits erfassten Plan-Einflüsse übernehmen.

Buttons

Alle markieren

Wählt alle Berichte der Liste aus.

Alle löschen
Macht die Auswahl der Berichte rückgängig.

Anzeigen
Erzeugt die ausgewählten Berichte.

Beenden
Schließt den Bildschirm.

Berichte überlappend anordnen
Diese Option ermöglicht eine übereinandergelegte Anzeige der erzeugten Berichte auf dem Bildschirm.

Feld: Aktuelle Ist-Periode (Monat)
Die Einstellung der aktuellen Ist-Periode erfolgt im Menü *Ist-Daten – Gewinn- und Verlustrechnung (GuV).* Mit der Monatsauswahl im Feld „Aktuelle Ist-Periode" wird der zu berechnende Forecast bzw. die zu berechnende Vorschau im Menü *Vorschau/Forecast* gesteuert. Wird z. B. für die Aktuelle Ist-Periode der Monat Mai gewählt, werden im Menü *Vorschau/Forecast* alle Plandaten bis Mai durch die erfassten Ist-Daten ersetzt, ggf. aktualisiert und zu einem neuen Vorschau-Wert berechnet.

Abweichungsanalyse von Vorschau-Werten und Planwerten
Im Forecast mit Abschluss auf das Geschäftsjahr wird eine Abweichung zu den ursprünglichen Planwerten in absoluten und prozentualen Werten angezeigt. Hohe prozentuale Abweichungen von berechneten Vorschau-Werten im Vergleich zu den ursprünglichen Planwerten zeigen einen entsprechenden Handlungsbedarf an. Sind die neu berechneten Vorschauwerte niedriger als Planwerte, werden die Abweichungen mit negativen Werten dargestellt.

15.1 *Forecast – Gewinn- und Verlustrechnung*

In diesem Menü werden die generierten Werte der Plan-Gewinn- und Verlustrechnung (vgl. Menü *Analyse – Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)*) automatisch durch Ist-Werte ersetzt, die Sie im Menü *Ist-Ergebnisse-GuV* manuell oder per Datenimport erfasst haben. Entscheidend für den Fortschritt der Vorschau- bzw. Forecast-Auswertung ist dabei die Einstellung der **aktuellen Ist-Periode** im Menü *Ist-Ergebnisse – GuV.*

15.2 *Forecast – Liquidität*

In diesem Menü werden die generierten Werte des Liquiditätsplans (vgl. Menü *Analyse – Liquidität*) automatisch und sukzessive durch Ist-Werte ersetzt, die Sie in den Menüs *Ist-Ergebnisse – Liquidität* und *Ist-Ergebnisse – Bilanz* erfasst haben. Entscheidend für den Fortschritt der Vorschau- bzw. Forecast-Auswertung ist dabei die Einstellung der **aktuellen Ist-Periode** sowie eine Erfassung der **Ist-Einflüsse** im Menü *Forecast – Einflüsse*.
Wichtiger Hinweis: Ohne die Erfassung von Ist-Werten in der Ist-Bilanz (insbesondere Ist-Kassenbestände, Ist-Guthaben, kurzfristige Ist-Verbindlichkeiten) ist keine sinnvolle Liquiditätsvorschau möglich.

15.3 *Forecast – Bilanz*

In diesem Menü werden die generierten Werte der Plan-Bilanz automatisch und sukzessive durch Ist-Werte ersetzt, die Sie im *Menu Ist-Ergebnisse – Bilanz* erfasst haben. Entscheidend für den Fortschritt der Vorschau bzw. Forecast-Rechnung ist dabei die Einstellung der aktuellen Ist-Periode im *Menu Ist-Ergebnisse – GuV* sowie die Erfassung von Werten im Menü *Forecast-Einflüsse.* Ohne die Erfassung von Ist-Werten in der Ist-Bilanz (insbesondere Ist-Kassenbestände, Ist-Guthaben, kurzfristige Ist-Verbindlichkeiten) ist keine sinnvolle Liquiditätsvorschau möglich.

15.4 *Forecast – Kennzahlen*

In diesem Menü werden die Vorschau-Kennzahlen auf Basis der ausgewählten Ist-Periode aus der Forecast-Gewinn-und Verlustrechnung sowie aus der Forecast-Bilanz neu berechnet und für die einzelnen Plan-Perioden angezeigt.

F Arbeitshilfen, Sonderfunktionen und Einstellungen

16 Menü *Extras*

16.1 *Extras – Geschäftsplan-/ Business-Plan-Modul*

Mit dem neuen Geschäftsplan- bzw. Business Plan Modul lassen sich eigene Texte, Grafiken und bereits generierte Ertrags-, Liquiditäts- und Vermögensdaten aus dem UnternehmensPLANER beliebig miteinander kombinieren. So können zum Beispiel Informationen zur Business Mission, zur Unternehmensstrategie, zum Wettbewerb, zum Leistungsangebot, zu den Führungskräften, zum Marketing und zu den Prozessen die bereits automatisch erstellte operative Ertrags-, Finanz- und Bilanzplanung des UnternehmensPLANERs optimal ergänzen. Der strukturierte Geschäftsplan enthält somit immer bestens aktualisierte Finanzplan-Daten, auch nach Änderungen von Plan-Parametern. Im Geschäftsplan-Modul stehen übersichtliche Formatierungshilfen zur Verfügung. Für einen optimalen Einstieg erfolgt im ersten Schritt die Gliederung des Geschäftsplans. Die Gliederungspunkte lassen sich anschließend mit eigenen Texten, Grafiken und Finanzdaten aus dem UnternehmensPLANER füllen. Auch der bequeme Import von Text- und Grafikdateien aus bereits bestehenden Dokumenten ist möglich. Der gesamte Geschäftsplan lässt sich als Word-, HTM- oder PDF-Dokument speichern und drucken.

Inhaltsverzeichnis

Das Inhaltsverzeichnis ist die zentrale Arbeitshilfe für den Aufbau eines Geschäftsplans bzw. für die Gestaltung eines Berichts (vgl. Menü *Extras-Reporting-Modul*). Für den Start ist es empfehlenswert, hier zuerst die einzelnen Gliederungspunkte und ggf. Gliederungsunterpunkte festzulegen. Mit dem darunter liegenden Menüpunkt **Überschrift hinzufügen/Neue Überschrift** lässt sich festlegen, ob ein Gliederungspunkt einen **Text**, bestimmte **Finanzdaten** (Auswahl) aus dem UnternehmensPLANER oder eine **Grafik** aus dem UnternehmensPLANER enthalten soll. Gleichzeitig lässt sich über eine **Ebene** bestimmen, ob ein Gliederungspunkt zu einer Hauptgliederung (Basis-Ebene) oder zu einer Untergliederung (Unter-Ebene) zählen soll.

Überschrift

Zeigt die ursprünglich gewählte Gliederungsbezeichnung aus dem Inhaltsverzeichnis für Texte, Finanzdaten und Grafiken an. In diesem Feld lässt sich die Gliederungsbezeichnung

nachträglich verändern. Mit dem Mauszeiger können die einzelnen Gliederungspunkte im **Inhaltsverzeichnis** markiert und mit einem neuen Text im Feld Überschrift bezeichnet werden.

Überschrift hinzufügen

Für das Hinzufügen eines neuen Gliederungspunktes in das **Inhaltsverzeichnis**.

Untertitel

Bezeichnung des Gliederungspunktes. Kann später in der Überschriften-Zeile wieder geändert werden.

Zuordnung als Text, Tabelle Finanzdaten oder Grafik Finanzdaten

Verbindung eines Gliederungspunktes entweder mit einer reinen Textdatei, mit einer Finanzplan-Datei aus dem UnternehmensPLANER oder mit einer Grafik-Datei aus dem UnternehmensPLANER.

Ebene als Basis-Ebene, Selbe Ebene oder Unter-Ebene

Festlegung der Gliederungsebene von Texten, Finanzdaten oder Grafiken als Hauptgliederungspunkt oder als Untergliederungspunkt. Der Menüpunkt *Selbe Ebene* dient der Anlage mehrerer Untergliederungspunkte in derselben Ebene.

Beenden

Schließen des Kennzahlen-Generators mit Speichern der veränderten Daten.

Überschrift löschen

Für die Löschung eines bestimmten markierten Gliederungspunktes im **Inhaltsverzeichnis**.

Titelblatt

Nach einem Mausklick auf das Menü *Titelblatt* kann eine erste Seite für das komplette Geschäftsplan- oder Berichtswesen-Dokument angelegt und als Textdatei editiert werden. Über das Menü *Einfügen* lassen sich z. B. externe Grafik-Dateien einfügen. Zum Speichern muss anschließend auf den Menüpunkt *Inhaltsverzeichnis* geklickt werden. Das Titelblatt ist im Inhaltsverzeichnis nicht sichtbar, sondern wird erst beim Klick auf **Dokument erzeugen** angezeigt.

Optionen

Mit den Optionen lassen sich bestimmte Einstellungen und Parameter beeinflussen, die sich auf das erzeugte Gesamtdokument des Geschäftsberichts/Reporting auswirken. Die hier erfassten und gespeicherten Einstellungen wirken sich nicht auf das Reporting-Modul (vgl. Kap. 16.2) aus.

Allgemein – Dokumentenversion

Inhaltsverzeichnis erzeugen

Anlegen des gewählten Inhaltsverzeichnisses auch im erzeugten Druckdokument, in der Reihenfolge nach dem angelegten Titelblatt.

Deckblatt hinzufügen

Hinzufügen des generierten Titelblatts auf der ersten Seite des erzeugten Druckdokuments.

Nummerierung der Überschriften erzeugen

Bei Aktivierung dieser Option erfolgt beim erzeugten Druckdokument eine Durchnummerierung der angelegten Gliederungshaupt- und Unterpunkte.

Seitenumbruch einfügen bei Überschriften-Ebene

Auswahl einer Gliederungsebene, ab der jeweils ein Seitenumbruch erfolgt. Wählen Sie z. B. die Gliederungsebene 1, erfolgt nur bei jedem neuen Hauptgliederungspunkt ein Seitenumbruch.

Leere Überschriften einfügen

Bei Aktivierung dieser Option enthält das erzeugte Druckdokument auch Gliederungspunkte, die noch keinen Text beinhalten. Empfehlenswert für den Ausdruck von Entwürfen, um keine Gliederungspunkte zu vergessen.

Bestehende Überschrift anwenden

Bei Aktivierung dieser Option wird für das erzeugte Druckdokument die Überschrift aus dem Inhaltsverzeichnis verwendet (empfehlenswerte Einstellung). Bei Deaktivierung können spezielle Überschriften nachträglich erfasst werden.

Exportierte Datei nach Generierung öffnen

Wird das Geschäftsplan-/Berichtswesen-Druckdokument als Word-, pdf-, rtf- oder htm-Datei gespeichert bzw. exportiert (Menü *Datei-Export*), erfolgt bei Aktivierung dieser Opion anschließend ein sofortiges Öffnen des Geschäftsplans/Berichtswesens im ausgewählten Format. Empfehlenswerte Einstellung zur Kontrolle.

Formatvorlagen

Formatvorlagen – Stilname

Für die Auswahl einer Formatvorlage und die Bestimmung der Schriftarten. Die gewählte Vorlage wird vollständig auf das erzeugte Druckdokument des Geschäftsplans/Berichtswesens angewendet.

Kopfzeile/Fußzeile

Gestaltung und Positionierung von Seitenzahlen, Kopfzeilen und Fußzeilen. Empfehlenswert zur eindeutigen Indentifikation der Version eines Geschäftsplan-/Reporting-Dokuments.

Bericht erzeugen

Für die Erzeugung einer Druckvorschau des gestalteten Geschäftsplan- bzw. Reporting-Dokuments. Eine Zoom-Funktion und eine Seitenwahl helfen bei der Orientierung. Der angezeigte Geschäftsplan lässt sich anschließend direkt drucken oder in folgende Formate exportieren: Word 2007 (.docx), Word 2003 (.doc), Adobe PDF (.pdf), Rich Text Format (.rtf), HTML-Format (.htm) und Text-Format (.txt).

Beenden

Schließt das komplette Geschäftsplan- bzw. Reporting-Modul.

Menü-Übersicht im Geschäftsplan-Modul

Beinhaltet die Menüs Datei, Bearbeiten, Ansicht, Einfügen, Format und Tabelle.

Datei – Speichern

Für die Speicherung des Geschäftsplans unter der angezeigten UnternehmensPLANER-Datei.

Datei – Export

Der angezeigte Geschäftsplan bzw. Bericht lässt sich in folgende Formate exportieren: Word 2007 (.docx), Word 2003 (.doc), Adobe PDF (.pdf), Rich Text Format (.rtf), HTML-Format (.htm) und Text-Format (.txt).

Datei – Importieren

Einfügen der Inhalte einer Text-Datei in den Formaten Word 2007 (.docx), Word 2003 (.doc), Rich Text (.rtf), HTML (.htm) und Text (.txt).

Datei – Drucken

Überführung des Geschäftsplan- bzw. Reporting-Dokuments an die installierten Druckertreiber.

Bearbeiten – Rückgängig

Löschen der letzten Änderung in einer Text-Datei.

Bearbeiten – Wiederholen Eingabe

Wiederherstellen der letzten Löschung durch Bearbeiten-Rückgängig.

Bearbeiten – Ausschneiden
Löschen der markierten Textstelle und Kopieren in die Zwischenablage.

Bearbeiten – Kopieren
Kopieren der markierten Textstelle in die Zwischenablage.

Bearbeiten – Einfügen
Einfügen einer Textstelle aus der Zwischenablage.

Bearbeiten – Löschen
Löschen eines markierten Textes in einer Text-Datei.

Bearbeiten – Alle markieren
Auswahl des kompletten Textes eines geöffneten Text-Dokuments.

Bearbeiten – Finden
Öffnen der Suche-Funktion für das Finden eines bestimmten Begriffs in einer Text-Datei.

Bearbeiten – Ersetzen
Öffnen der Ersetze-Funktion für das Finden und Ersetzen bestimmter Begriffe in einer Text-Datei.

Ansicht – Seitenaufbau
Festlegen der Ansicht von Text-Dokumenten in Normalsicht oder Seitenlayout.

Ansicht – Buttonleiste
Für die Ansicht der Font-Leiste über einem Text-Dokument.

Ansicht – Waagerechtes Lineal
Für die Ansicht der horizontalen Tabs für ein Text-Dokument.

Ansicht – Senkrechtes Lineal
Für die Ansicht der vertikalen Tabs für ein Text-Dokument.

Ansicht – Status Leiste
Für die Ansicht der Statusleiste/Orientierungsleiste unterhalb eines Text-Dokuments.

Ansicht – Steuerzeichen
Für die Ansicht z. B. von Umbruchzeichen und anderen Textsteuerzeichen.

Ansicht – Zoom
Auswahl einer vergrößerten oder verkleinerten Ansicht eines Text-Dokuments.

Einfügen – Datei
Einfügen der Inhalte eines Word-, rtf-oder html-Dokuments in die markierte Position eines Text-Dokuments.

Einfügen – Bild
Einfügen einer Grafik-Datei in den Formaten .bmp, .tif, .wmf, .jpeg, .png oder .gif.

Einfügen – Textrahmen
Einfügen eines Textrahmens in einen bestehenden Text, der separat ausgefüllt und bewegt werden kann.

Einfügen – Umbruch
Einfügen eines separaten Zeilenumbruchs oder Absatzumbruchs.

Format – Font
Auswahl der Schriftart für den ausgewählten Textabschnitt.

Format – Absatz
Auswahl von Formatierung und Einzügen sowie Rahmen und Seitenwechsel.

Format – Tabs
Für die Festlegung und Ausrichtung von Tabulatoren.

Format – Spalten
Für die Einrichtung von Seitenrändern und Papierformaten, Kopfzeilen und Fußzeilen sowie Spaltenbreite und Spaltenabstand.

Format – Bild
Festlegung von Layout und Position ausgewählter Bildelemente.

Format – Textfarbe
Auswahl von Textfarben für markierte Textelemente.

Format – Hintergrundfarbe
Auswahl von Farben für die farbliche Markierung von Textelementen.

Format – Nummerierung und Aufzählungszeichen
Für die Formatierung von Nummerierungen und Aufzählungen.

Tabelle – Einfügen
Für die Festlegung von Tabellenzeilen und Tabellenspalten sowie der Position von Tabellen.

Tabelle – Löschen

Löschen von ausgewählten Tabellen, Tabellenzeilen oder Tabellenspalten.

Tabelle – Aufspalten

Aufspalten der ausgewählten Tabelle über oder unter der gewählten Cursor-Position.

Tabelle – Auswählen

Markieren einer ganzen angeklickten Tabelle oder markieren einer bestimmten Zeile oder einer bestimmten Zelle innerhalb einer angeklickten Tabelle.

Tabelle – Eigenschaften

Festlegung von Tabellen-Rahmen und Tabellen-Hintergrund sowie von Größe und Formatierung einer Tabelle.

16.2 *Extras – Berichtswesen-/ Reporting-Modul*

Das neue Berichtswesen- bzw. Reporting-Modul ist eine wertvolle Hilfe für den Aufbau eigener regelmäßiger Controlling-Berichte für den internen Gebrauch. Entscheidend ist die Darstellung, ob und wie es gelingt, strategische Positionen in der jährlichen operativen Unternehmensplanung in gute und richtige Resultate umzuwandeln (sog. Management-Wirksamkeit). Mit einem individuellen Gliederungsschema lassen sich zum Beispiel Abweichungsanalysen in Form von monatlichen Plan-Ist-Vergleichen und Forecast-Rechnungen aus dem UnternehmensPLANER fest einrichten und mit eigenen schriftlichen Erläuterungen und Grafiken ergänzen. Hinzu kommt ein einheitliches Titelblatt für den Bericht. Das Schema eines einmal eingerichteten Reporting-Moduls bleibt unverändert, sodass an den definierten Positionen die jeweils neuen Plan-Ist-Abweichungen und Forecast-Rechnungen aus dem UnternehmensPLANER einfließen können. Das Reporting-Modul kann als Word-, HTM- oder PDF-Dokument gespeichert und gedruckt werden.

Hinweis zu den Funktionen und Einstellungen

Zu den Funktionen und Parametern vgl. das Menü **Extras-Geschäftsplan-Modul** mit ausführlichen Hinweisen. Die gewählten Einstellungen im Menü Geschäftsplan-Modul wirken sich nicht auf das Reporting-Modul aus. Das Reporting-Modul lässt sich somit in seinen Einstellungen unabhängig vom Geschäftsplan-Modul gestalten und speichern.

Praxis-Tipp: Plan-Ist-Vergleiche im Berichtswesen-Modul

Vor Generierung eines Berichts im Berichtswesen-Modul ist es empfehlenswert, im Menü *Ist-GuV* den aktuell gewünschten Ist-Monat einzustellen (Monat, in dem Ist-Daten zur Verfügung stehen). Alle nachfolgenden Auswertungen wie z. B. Plan-Ist-Vergleiche oder Forecast-Rechnungen werden dann unter Berücksichtigung dieses ausgewählten Ist-Monats erstellt.

Praxis-Tipp: Export von Berichten im Berichtswesen-Modul

Für die Archivierung eines monatlichen Management-Berichts lässt sich über die Funktion *Datei-Export* das gesamte Dokument z. B. nach Word exportieren und separat als Monatsbericht speichern.

16.3 *Extras – Beispielpläne*

Im Menü *Beispielpläne* finden Sie bereits vorstrukturierte Geschäftsplan-Dateien, um Ihnen den Start Ihrer Arbeit mit der Software zu erleichtern. Für die Bereiche produzierendes Gewerbe, Dienstleistungen, Handel und Handwerk sind Original-Geschäftsunterlagen mit umfangreichem Datenmaterial gespeichert. Jedes Fallbeispiel wird vorab mit seinen Besonderheiten erläutert. Wählen Sie die gewünschte Fallbeispiel-Datei aus und klicken Sie auf das Schaltfeld *Beispiel laden* oder machen Sie einen Doppelklick auf den ausgewählten Musterplan.
Anschließend erscheint der Dateidialog, in dem Sie gebeten werden, einen eigenen Datei-Namen für die Beispiel-Plan-Datei anzugeben.

16.4 *Extras – Geschäftsplan-Vorlage*

Im Menü *Geschäftsplan-Vorlage* finden Sie eine professionelle, umfangreiche Mustervorlage für den Business-Plan bzw. den Unternehmensplan einer mittelständischen Unternehmung nach aktuellen Basel II-III Kriterien. Die Geschäftsplan-Vorlage kann mit Kopieren-Einfügen (rechte Maustaste) in die Textverarbeitung übertragen werden.
Die vollständige Geschäftsplan- bzw. Business-Plan-Vorlage lässt sich im Internet laden unter www.unternehmensplaner.techlog.de in der Rubrik „Downloads“.

Praxis-Tipp: Geschäftspläne mit Finanzdaten des UnternehmensPLANERs Pro verknüpfen

Die über das Menü *Optionen – dynamischer Export nach Excel* generierten dynamischen Excel-Dateien lassen sich als Quelldatei für Ihren Geschäftsplan bzw. Ihr Business-Plan-Dokument (z. B. in MS-Word oder MS-Power Point) nutzen. Werden die Finanzdaten im UnternehmensPLANER geändert oder aktualisiert (z. B. Bilanzen, Investitionspläne), ändern sich auch die Daten in der dynamischen Excel-Tabelle und anschließend in Ihrem Geschäftsplan.

Für die Verbindung Ihres Geschäftsplans (z. B. in MS-Word) mit der generierten dynamischen Excel-Datei führen Sie folgende Schritte durch:

Schritt 1

Öffnen Sie die generierte dynamische Excel-Datei und markieren Sie die Zellen, die Sie mit Ihrem Geschäftsplan verbinden möchten. Wählen Sie aus dem Excel-Menü *Bearbeiten – Kopieren* aus.

Schritt 2

Öffnen Sie Ihren Geschäftsplan in MS-Word und markieren Sie mit der Maus die Stelle, wo die Zellen aus dem Excel-Arbeitsblatt erscheinen sollen.

Schritt 3

Wählen Sie aus dem Word-Menü *Bearbeiten – Inhalte einfügen*. Markieren Sie anschließend *Verknüpfung – Einfügen* und wählen Sie *HTML-Format* aus der Format-Liste aus.

Schritt 4

Speichern und schließen Sie Ihren Geschäftsplan. Nun wird jedes Mal, wenn der Geschäftsplan in Word geladen wird, der Benutzer gefragt, ob die verknüpften Excel-Daten aktualisiert werden sollen. Mit *Ja* werden die aktuellen Daten der dynamischen Excel-Tabelle des UnternehmensPLANERs automatisch in den Geschäftsplan exportiert.

16.5 *Extras – Musterfall Prima GmbH*

Der Geschäftsplan ist das wichtigste Instrument zur aktiven und bewussten Gestaltung der Zukunft einer Unternehmung. Die integrierte anonymisierte Fallstudie PRIMA GmbH von Ingrid Genau, Genau Consulting, Starnberg basiert auf einer tatsächlich existierenden Unternehmung und unterstützt Sie dabei, Ihre strategischen Handlungsmöglichkeiten ganzheitlich auszuarbeiten und die damit verbundenen finanziellen Auswirkungen zu berücksichtigen. So können Sie Ihre Unternehmung erfolgreich und sicher in die Zukunft führen.

Fallstudie PRIMA GmbH mit Textteil und Finanzteil

Die Fallstudie PRIMA GmbH ist durchgängig von der Strategieentwicklung bis hin zur Strategieimplementierung aufgebaut und leitet über in die operative finanziell orientierte Unternehmensplanung. Die PRIMA GmbH entwickelt, produziert und vertreibt innovative klickbare, doppelwandige Bauelemente aus Massivholz und stellt zusätzlich Beratungsdienstleistungen für Handwerker, Architekten und Bauherren zur Verfügung. Die Holzmodule eignen sich für den Bau von Wänden, Decken und Dächern für Ein- und Mehrfamilienhäuser. In der Fallstudie enthalten sind sowohl die qualitativen Überlegungen in Form eines Word-Textteils als auch die dazu gehörigen finanziellen Berechnungen (Finanzteil) in Form einer UnternehmensPLANER-Musterdatei (*.bpf).

16.6 *Extras – Kennzahlen-Generator*

Mit dem *Kennzahlen-Generator* lassen sich individuell benötigte Kennzahlen selbst programmieren. Unter der von Ihnen erfassten Bezeichnung erscheint diese individuell programmierte Kennzahl anschließend im Menü *Analyse – Betriebswirtschaftliche Kennzahlen*. Auch die benutzerdefinierten Kennzahlen verarbeiten Daten aus Vorjahresabschlüssen und den Plan-Perioden.

Kennzahlen-Generator

Name

In diesem Feld erscheint die individuelle Bezeichnung für Ihre Kennzahl. Die Bezeichnung kann jederzeit geändert werden. Diese Bezeichnung bzw. dieser Name erscheint anschließend im Menü *Analyse – Kennzahlen* in der Rubrik *Benutzerdefinierte Kennzahlen*.

Hinzufügen

Anlegen einer neuen Kennzahl.

Löschen

Löschen einer markierten Kennzahl in der Liste der Namen.

Bearbeiten

Verändern einer markierten Kennzahl in der Liste der Namen.

Beenden

Schließen des Kennzahlen-Generators mit Speichern der veränderten Daten.

Hilfe

Aufrufen der Hilfe-Funktion.

Benutzerdefinierte Kennzahlen

Kennzahlen-Bezeichnung

Erscheint beim Anlegen einer neuen Kennzahl. Sie können hier Ihre individuelle Bezeichnung für die neue Kennzahl erfassen.

Gliederungspunkt

Alle Einzelpositionen der Menüs *Gewinn- und Verlustrechnung*, *Liquiditätsplan*, *Kapitalflussrechnung*, *Bilanz, individuelle Unternehmensdaten, Kennzahlen, Betriebsergebnis Märkte/Profitcenter, Gemeinkostenbudget und Umsatzanalyse* stehen für die Programmierung zur Verfügung. Mit Klick auf das <+>-Zeichen können Sie die Menüs öffnen und die angezeigten Einzelpositionen für die Kennzahlen-Programmierung verwenden.

Programmierschritte im Kennzahlen-Generator

1. Schritt

Klicken Sie im *Eröffnungs*-Menü auf „*Hinzufügen*“ und erfassen Sie im Feld „*Kennzahlen-Bezeichnung*“ einen Namen für Ihre neue Kennzahl.

2. Schritt

Um eine Position des Menüs *Kapitalflussrechnung*, z. B. die Cashflows aus laufender Geschäftstätigkeit, in die rechte Programmierspalte zu bekommen, markieren Sie diese Einzelposition per Mausklick und klicken anschließend auf den >-Button. Die erste Position der neuen Kennzahl (Variable) steht fest.

3. Schritt

Klicken Sie anschließend in der Menüleiste der Rechen- und Zahlenzeichen z. B. auf das Divisionszeichen ./. Sie sehen anschließend im rechten Feld (Variable) in der zweiten Zeile das entsprechende Rechenzeichen.

4. Schritt

Um den Nenner in Ihre neue Kennzahl zu bekommen, markieren Sie im linken Feld z. B. innerhalb des Menüs *Gewinn- und Verlustrechnung* die Position *Umsatzerlöse* und klicken anschließend auf den >-Button. Im rechten Feld (Variable) erscheinen die Umsatzerlöse in der dritten Zeile.

5. Schritt

Klicken Sie zur Abstimmung auf den Button *Formeltester*. Mit Klick auf *OK* sind die Formel und der Name gespeichert.

6. Schritt

Öffnen Sie das Menü *Analyse – Kennzahlen*. Dort erscheint Ihre neu programmierte Kennzahl in der Rubrik *Benutzerdefinierte Kennzahlen*.

Menüleiste der Rechen- und Zahlenzeichen

Sie können hier Rechen- (Operanden) und Zahlenzeichen direkt anklicken. Diese erscheinen dann sofort in einer Zeile des rechten Formfeldes (Variable).

>-Button
Fügt eine markierte Einzelposition des linken Feldes in eine Zeile des rechten Formfeldes (Variable).

<-Button
Löscht eine markierte Einzelposition des rechten Formfeldes (Variable).

<<-Button
Löscht alle Einzelpositionen des rechten Formfeldes (Variable).

Variable
Formfelder, die sich mit Markieren der linken Einzelpositionen und Klick auf den >-**Button** sowie mit Klick auf das Rechen- und Zeichenmenü ergeben.

OK
Speichern der programmierten Kennzahl und deren Bezeichnung.

Abbrechen
Beenden des aktuell geöffneten Formel-Generators.

Formel-Test
Durchführung von einfachen Plausibilitätstests für die programmierten Kennzahlen.

Hilfe
Aufrufen der Hilfe-Funktion.

16.7 *Extras – Konsolidierte Analyse (Gruppen- bzw. Konzernabschluss)*

Konsolidierungstool für Einzelpläne – Zusammenfassung der Einzelplan-Abschlüsse von Mutter- und Tochterunternehmen
Mit dem Konsolidierungstool können vollständige Einzelpläne bzw. Einzelplanabschlüsse von selbstständigen Unternehmenseinheiten wie z. B. Gruppen-Mitgliedsunternehmen oder Mutter- und Tochtergesellschaften zu einem einheitlichen Gruppen- bzw. Konzernplanabschluss zusammengefasst werden. Erforderlich sind einheitliche Zeitperioden und Währungseinheiten. Die aktuell generierte Gruppen- bzw. Konzernbilanz lässt sich ausdrucken

und über eine Excel-Schnittstelle speichern. Die für eine bestimmte Plan-Datei (zumeist ein Mutterunternehmen) hinterlegten Konsolidierungs-Dateien (zumeist deren Tochterunternehmen) bleiben gespeichert.

Die konzernähnliche Betrachtung ist möglich auf den Ebenen:

- Plan-Bilanz (mit Vorjahreswerten)
- Plan-Gewinn- und Verlustrechnung (mit Vorjahreswerten)
- Plan-Liquidität
- Plan-Kennzahlen (mit Vorjahreswerten)

Die konzernähnliche Betrachtung kann alternativ auch auf Ist-Ebene durchgeführt werden mit:

- Ist-Bilanz (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)
- Ist-Gewinn- und Verlustrechnung (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)
- Ist-Liquidität (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)
- Ist-Kennzahlen (automatische Berechnung aus den Ist-Daten)

Die konsolidierte Analyse lässt sich einsetzen, um die Plan-Daten aus dem aktuell geöffneten Plan und aus mehreren separat gespeicherten Plan-Dateien (Gruppen-Unternehmen, Tochtergesellschaften) in einen Gruppen- bzw. Konzern-Gesamtplan einzufügen und so konsolidierte Finanzberichte zu erstellen. Diese Analyse ist hilfreich, wenn Pläne für verschiedene Organisationseinheiten erstellt wurden und Sie nun die Ergebnisse der gesamten wirtschaftlichen Einheit sehen möchten.

Einheitliche Datenstrukturen und Zeitperioden sind erforderlich

Eine Konsolidierung von verschiedenen Plan-Dateien ist nur möglich, wenn bestimmte Parameter aller ausgewählten Pläne mit dem aktuell geöffneten Plan (oder der aktuell geöffneten Grundstruktur) übereinstimmen. Die folgenden Parameter müssen zwingend identisch sein:

- das erste Plan-Jahr und die Plan-Perioden im Detail,
- die Anzahl der historischen Jahre (Vorjahresabschlüsse),
- die Analyse-Währung.

Für die Konsolidierung sind die folgenden Schritte notwendig:

1. Schritt

Fügen Sie über das Schaltfeld *Hinzufügen* eine oder mehrere Plan-Dateien aus dem Standard-Pfad oder aus Ihrem individuellen Speicherort hinzu. Wurde eine Plan-Datei hinzugefügt, die nicht für die Konsolidierung benötigt wird, markieren Sie sie und klicken Sie auf das Schaltfeld *Entfernen*. Für die konsolidierte Analyse können unbegrenzt Plan-Dateien in die Konsolidierungs-Liste hinzugefügt werden (in der Standard-Version begrenzt).

2. Schritt

Wählen Sie unter *Konsolidierte Berichte* jene Plan-Berichte (Bilanz, GuV etc.) aus, die Sie generieren möchten, oder wählen Sie alle Berichte mit dem Schaltfeld *Alle markieren* aus. Die verfügbaren Berichte umfassen die Plan-Daten (mit historischen Daten/Vorjahres-abschlüssen) und laufende Ist-Ergebnisse.

3. Schritt

Klicken Sie auf das Schaltfeld *Anzeigen*. Die Konsolidierungsberichte werden generiert und auf dem Bildschirm angezeigt.

4. Konsolidierungsbuchungen

In manchen Fällen ist es vor der Zusammenfassung von Plan-Dateien erforderlich, diejenigen Beträge auszugleichen, die mit den internen Transaktionen zwischen den konsolidierten Einheiten in Verbindung stehen. In solchen Fällen kann man über das Menü *Extras* – Konsolidierungsbuchungen Daten erfassen, die mit den Ergebnissen der Konsolidierung verrechnet werden.

Schaltfelder

Alle markieren

Wählt alle Berichte aus der Liste aus

Alle löschen

Löscht alle gewählten konsolidierten Berichte.

Anzeigen

Erstellt die ausgewählten zu konsolidierenden Berichte.

Beenden

Schließt den Bildschirm.

Hinzufügen

Fügt eine Plan-Datei aus einem anderen Speicherort zur Konsolidierung hinzu.

Entfernen

Entfernt eine ausgewählte Plan-Datei aus der Konsolidierungs-Liste.

Praxis-Tipp: Gruppen- und Konzernabschluss

Im UnternehmensPLANER können Sie verschiedene Unternehmungen als Mitglieder einer Firmengruppe bzw. eine Muttergesellschaft mit einer oder mehreren Tochterunternehmen und assoziierten Unternehmen zu einer wirtschaftlichen Einheit zusammenfassen. So stellt auch ein regulärer Konzernabschluss eine **Zusammenfassung der Einzelabschlüsse** rechtlich selbstständiger Unternehmungen dar, die jedoch wirtschaftlich von einer übergeordneten Einheit „dominiert“ werden. Man spricht auch von einer wirtschaftlichen Abhängigkeit durch einen beherrschenden Einfluss. Nach dem neuen Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz bestimmt sich die Konzernrechnungslegungspflicht ausschließlich nach dem „Control“-Konzept. Ein Mutter-Tochter-Verhältnis begründet sich danach bei einer Beherrschungsmöglichkeit, die durch konzerntypische Rechtspositionen begründet wird (§ 290 Abs. 1 und Abs. 2 HGB). Ein Konzern- oder Gruppenabschluss beschränkt sich immer auf eine – wenn auch handelsrechtlich vorgeschriebene – **reine Informationsfunktion**, der keine Einzelabschlüsse ersetzen kann und für die steuerliche Gewinnermittlung nicht relevant ist. Zum Einbezug in eine gruppen- bzw. konzerneinheitliche Konsolidierung sind für jeden Einzelabschluss vorab bestimmte Anpassungen erforderlich, die sich in der sog. Handelsbilanz II niederschlagen. Von besonderer Bedeutung sind weiterhin Fragen zur Verpflichtung der Aufstellung eines Konzernabschlusses und eines Konzernlageberichts, zum Konsolidierungskreis, zur Vorbereitung der Einzelabschlüsse mit komplizierten Bewertungsfragen und zu den verschiedenen Formen von Sonderkonsolidierungen, bedingt durch gruppen- bzw. konzerninterne Transaktionen.

Freilich genügt die reine Aufaddierung der vorhandenen Einzelabschlüsse der Gruppen- bzw. Konzernmitglieder zu einem Gruppen- bzw. Konzernabschluss nur in den seltensten Fällen. Zu berücksichtigen sind **wirtschaftliche Vorgänge zwischen den Gruppen- bzw. Konzernmitgliedern**, die den Gesamtabschluss verfälschen können. Es sind also Konsolidierungs- bzw. Korrekturmaßnahmen von innerkonzernlichen Transaktionen erforderlich (siehe Menü *Extras – Konsolidierungsbuchungen*). Hierzu gehören die Kapitalkonsolidierung (Aufrechnung von Kapitalbeteiligungen), die Schuldenkonsolidierung (Aufrechnung von gegenseitigen Forderungen und Verbindlichkeiten) sowie die Zwischenerfolgs- und Innenumsatzkonsolidierung (Aufrechnung von gegenseitigen Aufwendungen und Erträgen).

16.8 *Extras – Konsolidierungsbuchungen*

Nach der sog. Einheitstheorie werden alle Gruppen- bzw. Konzernunternehmen zusammen genommen als eigenständige wirtschaftliche Einheit angesehen. Jede Einzelunternehmung für sich genommen gilt dann als eine unselbstständige Betriebsstätte. Da zwischen den Unternehmungen i. d. R. wirtschaftliche Transaktionen stattfinden, wird in der Folge eine reine Addition der Bilanz- und GuV-Positionen in den seltensten Fällen ausreichen. Erforderlich sind deshalb meist sog. Konsolidierungs- bzw. Korrekturmaßnahmen, um die wirtschaftliche Einheit gegenüber Dritten korrekt darzustellen.

Zu den möglichen Korrekturmaßnahmen (Konsolidierungen) gehören:

- die Kapitalkonsolidierung für die Aufrechnung von Beteiligungen
- die Zwischenerfolgseliminierung für Gewinne/Verluste aus innerkonzernlichen Lieferungen
- die Schuldenkonsolidierung für die Aufrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten
- die Innenumsatzkonsolidierung für die Aufrechnung von Aufwendungen und Erträgen

Grundsätzliches Schema für die Darstellung von Konsolidierungsbuchungen

Zahlenwerte für die Konsolidierung bzw. Eliminierung sind immer mit **negativen Werten** zu erfassen. Erforderlich ist i. d. R. immer ein Ausgleich **von Aktiva/Passiva**, von **Erträgen/Aufwendungen** und von **Einzahlungen/Auszahlungen**. Die folgende Übersicht zeigt die grundsätzlichen Überlegungen und Möglichkeiten für Konsolidierungsbuchungen. Für die Vielzahl teils komplizierter Detailfragen verweisen wir auf die einschlägige Fachliteratur.

1. Kapitalkonsolidierung in der Bilanz

Eine Beteiligung an einer Tochterunternehmung ist zur Vermeidung einer Doppelerfassung aufzurechnen. In der Konsoldierungsbuchungs-Bilanz ist die deshalb die Beteiligung (im Anlagevermögen) und das Eigenkapital (im gez. Kapital) mit jeweils gleichen – negativen – Beträgen zu erfassen. Passiva und Aktiva müssen ausgeglichen sein. Eine Doppelerfassung in der späteren konsolidierten Bilanz wird somit vermieden.

Fallbeispiel für eine Kapitalkonsolidierung
./. 100.000 EUR Anlagevermögen (Bilanz) und ./. 100.000 EUR gez. Kapital (Bilanz)

2. Zwischenerfolgs-Eliminierung in der Bilanz/GuV

Diese ist dann erforderlich, wenn eine Lieferung innerhalb einer Gruppe bzw. eines Konzernverbunds zu Anschaffungskosten auf der einen Seite und zu einem Zwischenerfolg auf der anderen Seite führt. Da aus Konzern- bzw. Gruppensicht kein Verkaufsvorgang vorliegt, sondern lediglich eine Übertragung von Gütern, ist der erzielte Zwischenerfolg in den Aktiva (Bilanz) und beim Jahresergebnis (GuV) zu eliminieren.

Fallbeispiel für eine Zwischenerfolgs-Elimierung (Zwischengewinne/-verluste)
./. 10.000 EUR Bilanzergebnis lfd. Periode (Bilanz) und
./. 10.000 EUR Vermögen (Bilanz)
./. 10.000 EUR Umsatzerlöse (GuV)

3. Bilanz: Schuldenkonsolidierung – Aufrechnung von Forderungen und Verbindlichkeiten

Eine wirtschaftliche Einheit kann keine Forderungen oder Verbindlichkeiten gegen sich selbst haben. Beziehen sich also Forderungen und Verbindlichkeiten auf in den Abschluss einbezogene Unternehmungen, so sind diese Positionen erfolgsneutral gegeneinander aufzurechnen.

Fallbeispiel für eine Schuldenkonsolidierung
./. 30.000 EUR Verbindlichkeiten (Bilanz) und ./. 30.000 EUR Forderungen (Bilanz)

4. GuV: Innenumsatzkonsolidierung

In einer Gruppen- bzw. Konzern-GuV müssen solche Erträge und Aufwendungen eliminiert werden, die lediglich aus Transaktionen zwischen Mitgliedsunternehmen stammen. Umsatzerlöse aus Transfers von Gütern und Dienstleistungen zwischen Konzern-Unternehmungen dürfen nicht ausgewiesen werden. Im Ergebnis sind dann Innenumsatzerlöse der Lieferanten aus dem Verkauf von Gruppen- bzw. Konzernerzeugnissen mit dem Materialeinsatz der Warenempfänger zu saldieren. Ein verbleibender Jahresüberschuss/-fehlbetrag ist über die Bestandsänderung auszugleichen. Andere zu konsolidierende Erträge und Aufwendungen können über die ao Erträge/ao Aufwendungen bzw. über die sonstigen Erträge/Aufwendungen saldiert werden.

Fallbeispiel für die Innenumsatzkonsolidierung
./. 50.000 EUR Umsatzerlöse (GuV) und ./. 50.000 EUR Materialeinsatz (GuV)
+ 15.000 EUR Bestandsänderung (GuV) für evtl. Zwischenerfolge

Die folgenden Erfassungsbildschirme stehen zur Verfügung:

Plandaten

- Gewinn- und Verlustrechnung
- Liquiditätsplan
- Bilanz (aus der Planung)

Ist-Daten
- Gewinn- und Verlustrechnung (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)
- Liquiditätsplan (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)
- Bilanz (aus dem Menü *Ist-Ergebnisse*)

Schaltfelder der Symbolleiste

OK – Speichern und beenden.

Beenden – Fenster schließen, ohne zu speichern.

Drucken – Bericht für die aktuelle Tabelle erstellen und in der Druckvorschau anzeigen.

Prognose – Erzeugen von Werten über die nächsten Perioden.

Exportieren Sie die Tabelle in eine MS-Excel-Datei
Speicherung der Datei unter MS-Excel.

Übersichtsgrafik
Zeigt die markierten Zellen als Grafik an.

16.9 *Extras – Vergleichsanalyse*

Mit dem Menü *Vergleichsanalyse* haben Sie die Möglichkeit, Ihre gegenwärtig geöffnete oder in Arbeit befindliche Plan-Datei mit einer anderen, alternativen Plan-Datei direkt zu vergleichen. So können Sie sehr bequem verschieden aufgebaute Szenarien einander gegenüberstellen. Die zu vergleichenden Perioden sind mittels zweier Pull-down-Menüs frei wählbar. Es werden absolute und prozentuale Abweichungen der zwei Alternativpläne dargestellt. Als zusätzliche Vergleichsoption lassen sich auch verschiedene Plan-Perioden innerhalb des aktuellen Plans miteinander vergleichen.

Für die Vergleichsanalyse stehen folgende Berichte zur Verfügung:
- Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)
- Liquiditätsplan
- Kapitalflussrechnung
- Bilanz
- Betriebswirtschaftliche Kennzahlen

Vergleichsoptionen

Vergleich des aktuellen Plans mit einem anderen Plan
Für die Gegenüberstellung von zwei unabhängigen Plan-Dateien. Das Öffnen der zweiten Plan-Datei erfolgt über das Feld „*Zweiter Vergleichsplan*“.

Vergleich von Perioden innerhalb eines aktuellen Plans
Option für die Gegenüberstellung zweier beliebiger Plan-Perioden innerhalb der geöffneten Plan-Datei.

Zweiter Vergleichsplan
Öffnet den Alternativplan für die Vergleichsanalyse.

Alle markieren
Auswahl aller Vergleichsberichte.

Alle löschen
Löschen der Vorauswahl für die ausgewählten Vergleichsberichte.

Anzeigen
Für die Durchführung der Vergleichsanalyse und die Anzeige der absoluten und prozentualen Abweichungen.

Beenden
Schließen des Menüs *Vergleichs-Analyse.*

Vergleichsfenster kaskadieren
Für die überlappende Darstellung aller Vergleichsberichte. Empfohlene Grundeinstellung.

16.10 *Extras – Information Controller*

Der *Information Controller* ist eine neue und aufwändig programmierte Recherchesoftware mit speziellen Suchalgorithmen für eine effiziente und nachhaltige Unterstützung bei Ihren Internet-Recherchen. Das Internet enthält wertvolle Produkt-, Technologie-, Markt- und Brancheninformationen, die Sie bei der Unternehmensplanung und beim Controlling nutzen können. Voraussetzung für die Funktion ist ein aktivierter Internet-Anschluss.

Drucken, Speichern und Favoriten-Anlage von Recherche-Ergebnissen
Nach einer Recherche mit *Abfrage starten* erscheinen zuerst die zusammengefassten Recherche-Ergebnisse. Sie können entweder komplette Abfrage-Ergebnisse mit sehr vielen Link-Ergebnissen oder Einzel-Links aus dem Internet drucken, als html- oder txt-Datei

speichern oder als Favorit hinterlegen. Favoriten lassen sich in der Namens-Bezeichnung ändern und auf Wiedervorlage setzen.

Die folgenden Recherchen sind möglich:

Neue Produkte
Mit der Eingabe z. B. des Stichwortes „Software“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: Pressemitteilungen, andere Bekanntmachungen, neue Technologien für dieses Produkt, Produktneueinführungen.

Technologien
Mit der Eingabe z. B. des Stichwortes „Software“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: technische Beurteilung, technologische Beurteilung, Benchmarks, Statusberichte, Produktvergleiche.

Branchenprofil
Mit der Eingabe z. B. des Stichwortes „Software“ und „USA“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: Produkt-Branche, Branchenprofil, Branchenbeschreibung.

Länderprofil
Mit der Eingabe z. B. des Stichwortes „USA“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: Länderprofil, Länderinformationen, Länderinformationen Auswärtiges Amt, Weltinformationen.

Umsatzgröße
Mit der Eingabe z. B. der Stichworte „Software“ und „USA“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: Vertriebsanalyse, Umsatz, Umsatzveränderung, Umsatzschätzung.

Distributoren
Mit der Eingabe z. B. der Stichworte „Software“ und „USA“ werden z. B. die folgenden Abfrage-Ergebnisse angezeigt: Distributoren, Lieferanten, Händler, Großhändler, Importeure, Zwischenhändler, Wiederverkäufer, Vertreter.

Schaltfelder in den Themen

Abfrage starten
Sendet die Parameter an den Internet-Abfrage-Generator, der die Suche startet.

Schließen
Schließen der aktuellen Recherche.

Wichtige Schaltfelder auf der Symbolleiste

Wiedervorlage
Anzeige einer Liste von terminierten Abfragen.

Abfrage Historie
Anzeige der Liste der bisher getätigten Abfragen.

Favoriten anzeigen
Anzeige gespeicherter Abfragen.

Schaltfelder auf der Menüleiste

Datei-Voreinstellungen
- Abfrage-Historie protokollieren.
- Wiedervorlage beim Programmstart aktivieren.

Datei-Drucken
Weiterleitung in die Betriebssystem-Druckeinrichtung.

Datei-Beenden
Schließt den Information Controller.

Bearbeiten-Kopieren
Kopiert den Inhalt eines markierten Bereichs in die Zwischenablage.

Bearbeiten-Einfügen
Überträgt Daten aus der Zwischenablage in ein Textfeld Favoriten. Alle Abfragen werden für die spätere Bearbeitung gespeichert.

Favoriten – Zur Liste der Favoriten hinzufügen
Eine recherchierte Internetseite wird hier einem Verzeichnis mit Internetseiten hinzugefügt. Die Funktion ist aktiv, wenn eine Internetseite angezeigt wird.

Favoriten – Favoriten anzeigen
Zeigt die gespeicherten Abfragen an.

Extras – Wiedervorlage
Anzeige der Termin-Erinnerungen.

Extras – Abfrage Historie
Anzeige aller vorangegangenen Abfragen.

Fenster
Das Fenster dient zur übersichtlicheren Anordnung mehrerer geöffneter Bildschirme.

16.11 *Extras – Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiko-Analyse (SWOT-Analyse)*

Die Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiko-Analyse, kurz SWOT-Analyse (Akronym aus engl. Strengths = Stärken, engl. Weaknesses = Schwächen, engl. Opportunities = Chancen, engl. Threats = Gefahren, Risiken) gilt als **das** entscheidende Managementinstrument für die Strategieplanung, Strategieentwicklung, Strategieimplementierung und die Strategiekontrolle.
Das mächtige Managementinstrument der SWOT-Analyse basiert, wie alle guten Ideen, auf einfachen Grundprinzipien. Wie nicht anders zu vermuten, hat die Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiko-Analyse ihre frühesten Ursprünge im militär-strategischen Bereich. Mit schwachen Truppen einem unbekannten Feind zu begegnen, führt geradewegs in die Katastrophe. Aus der einfachen Grundstruktur der SWOT-Analyse ergibt sich ein weiterer Vorteil: SWOT-Analysen lassen sich universal, fachgebiets- und branchenübergreifend anwenden, so z. B. in der Sportstrategie.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht des strategischen Managements basiert eine erfolgversprechende Anwendung der SWOT-Analyse auf der Idee des sog. ressourcenbasierten Ansatzes. Damit wird vereinfachend ausgedrückt, dass die eigenen, in der Organisation vorhandenen oder noch zu entwickelnden Ressourcen-Kompetenz-Potenziale im Prinzip bereits alle Möglichkeiten zur Erzielung finanzieller Erfolge beinhalten. Im Gegensatz zu diesem ressourcenbasierten Ansatz spielen dann rein marktbasierte Verwicklungen, z. B. durch unerwartete Unternehmenszusammenschlüsse mit einer neuen Marktmachtverteilung keine Rolle. Dennoch sollten auch diese marktbasierten Entwicklungen, z. B. mit dem Auftreten völlig neuer Konkurrenten mit Substitutionsprodukten, ebenfalls berücksichtigt werden.

Nachfolgend werden die vier wichtigsten Schritte A. – D. zur Entwicklung einer erfolgversprechenden Unternehmensstrategie unter Berücksichtigung der SWOT-Analyse vorgestellt.

Literaturempfehlungen:

- Welge, Martin K./Al-Laham, A. (2008): Strategisches Management, 5. Auflage, Wiesbaden;
- Malik, Fredmund (2007): Management. Das A und O des Handwerks, Frankfurt.
- Kaplan, Robert S./ Norton, David P. (2004): Strategy Maps: Der Weg von immateriellen Werten zum materiellen Erfolg, Stuttgart

A. Leitbild und Business Mission als Grundvoraussetzung einer SWOT-Analyse

Das Unternehmensleitbild beschreibt die Business Mission, die eigentliche Zwecksetzung und die Wertvorstellungen der Unternehmung. Es geht um die Frage, welchen zentralen Nutzen eine Organisation für eine Gesellschaft leisten kann. Alle Aussagen orientieren sich demnach am Kundennutzen und der nachhaltigen Wettbewerbsfähigkeit. Ohne präzise Festlegung dieser zentralen Zielsetzungen ist die Durchführung einer SWOT-Analyse nicht möglich.

Bestandteile einer Business Mission

Im Detail muss eine Business Mission die folgenden zwei Komponenten beinhalten:

1. Perspektive der Eigner

Erzielung eines nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs.

2. Perspektive der Kunden

Erzielung eines nachhaltigen Nutzens für die Kunden.

B. Aufbau einer SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse besteht aus den beiden Kernelementen einer nach innen ausgerichteten Unternehmensanalyse und einer nach außen orientierten Umweltanalyse.

Unternehmensanalyse

Sorgfältige Identifikation und Analyse der eigenen Stärken und Schwächen jeweils unter Berücksichtigung des formulierten Leitbildes und der festgelegten Business Mission. Stärken und Schwächen sind in folgenden Bereichen zu analysieren (vgl. auch Ausrichtung der *Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton* und der Wissensbilanz des *Arbeitskreises Wissensbilanz*):

- Lern- und Entwicklungsperspektive des Human-, Organisations- und Kundenkapitals
- Interne Geschäftsprozesse für Produktion, Logistik, Kundenmanagement und Innovationen

Umweltanalyse

Sorgfältige Identifikation und Analyse von exogenen Chancen und Risiken, z. B. in den folgenden Bereichen:

- Wirtschaftliche Umwelt
- Technologische Umwelt
- Rechtliche Umwelt
- Sozialpolitische Umwelt
- Ökologische Umwelt

C. Ableitung von grundlegenden Strategiefeldern aus der SWOT-Analyse

Werden unter der Oberhoheit von Unternehmensleitbild und formulierter Business Mission die eigenen Stärken und Schwächen mit den voraussichtlichen Chancen und Risken des Marktumfeldes konfrontiert, ergeben sich in einer Matrix insgesamt vier Strategiefelder, in der sich eine Unternehmung wiederfinden kann. Jedes der in der Abbildung aufgeführten Matrix-Felder legt die zukünftige Unternehmensstrategie in einem gewissen Rahmen und für einen bestimmten Zeitraum fest. In der Praxis wird es immer Zwischenbereiche geben. Dennoch hilft die Vorlage, ein grundsätzliches Verständnis für eine konsistente Unternehmensstrategie zu entwickeln. Die Aussagen der empirischen Forschung sind eindeutig: Klare Strategien führen signifikant zu höheren Finanzerfolgen.

	Interne Stärken	**Interne Schwächen**
Externe Chancen	Aktive Strategie für neue Produkte und neue Märkte	Passiv-Aktive Strategie für die zukünftige Nutzung von Marktchancen
Externe Risiken	Aktiv-Passive Strategie zur Gefahrenabwehr	Passive Strategie für die Verteidigung

D. Strategische Folgerungen aus der SWOT-Analyse

Lassen sich aus dem obersten Zielrahmen des Unternehmensleitbildes, der Business Mission und der SWOT-Analyse die wesentlichen strategischen Handlungsräume für die Zukunft bestimmen, geht es im letzten Schritt darum, konkrete Strategien zu entwickeln, diese Strategien auch zu implementieren und den Umsetzungserfolg zu kontrollieren.

Strategieentwicklung

Formulierung von obersten strategischen Zielen, obersten Maßnahmen und obersten Mitteln sowie Festlegung von zukünftigen Aktionsgebieten.

Strategieimplementierung

Umsetzung der formulierten strategischen Ziele und obersten Maßnahmen in operative Maßnahmen im Human-, Organisations- und Kundenkapital sowie in den internen Geschäftsprozessen für Produktion, Logistik, Kundenmanagement und Innovationen.

Strategiekontrolle

Kontrolle der durchgeführten operativen Maßnahmen auf ihren Umsetzungserfolg hinsichtlich der formulierten strategischen Ziele.

16.12 *Extras – Balanced Scorecard*

Mit der Balanced Scorecard nach *Kaplan/Norton* ist der Aufbau eines strategisch orientierten, perspektivisch ausgewogenen **Zielsystems für das Management** möglich. Demnach zählen nicht ausschließlich die bloßen Finanzdaten aus der Rechnungslegung, sondern vor allem das ursächliche immaterielle Vermögen (sog. Intangible Assets) der Unternehmung, welches einer besonderen Aufmerksamkeit von Seiten des Managements bedarf. Das **immaterielle Vermögen** einer Unternehmung gilt als Grundvoraussetzung für den unternehmerischen Erfolg. Die vier bekannten **strategischen Zielrichtungen** der Balanced Scorecard mit der **Finanz-Perspektive**, der **Kunden-Perspektive**, der **internen Prozess-Perspektive** und der **Potenzialperspektive** (Lernen und Entwicklung) zeigen somit auch eine **Ursache-Wirkungskette** auf. Alle Perspektiven lassen sich im UnternehmensPLANER für jede Unternehmung ganz individuell gestalten. Jede Perspektive kann ausführlich mit verschiedenen strategischen **Mess- und Zielwerten** sowie mit den notwendigen **Maßnahmen** beschrieben werden. In Verbindung mit den bereits vorhandenen Plan- und Ist-Werten im UnternehmensPLANER bleibt die strategische Zielrichtung der Unternehmung jederzeit im Blickfeld.

Fallbeispiel einer Balanced Scorecard nach *Kaplan/Norton*

Das nachfolgende Fallbeispiel soll die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten des im UnternehmensPLANER verwendeten Balanced-Scorecard-Modells aufzeigen. Das Fallbeispiel mit den verwendeten Begriffen ist im Vergleich zum Original vereinfachend dargestellt und stammt aus: *Robert S. Kaplan/David P. Norton: Strategy Maps – Der Weg von immateriellen Werten zum materiellen Erfolg, aus dem Amerikanischen von Péter Horváth und Bernd Gaiser, unter Mitarbeit von Dirk Steffens, Stuttgart 2004, S. 10.*

Die Grundidee von *Kaplan/Norton* mit einer Weiterentwicklung der Balanced Scorecard ist hier der Aufbau einer sog. Strategy Map, um die Wertschöpfung einer Organisation in einem zusammenhängenden und zielgerichteten Ursache-Wirkungsgefüge aufzuzeigen. Für alle Perspektiven (z. B. Kundenperspektive) und für alle Perspektiv-Ziele (z. B. Service) werden im oben genannten Buchtitel eine Vielzahl von Praxis-Beispielen aufgeführt. *Kaplan/Norton* betonen dabei insbesondere die Bedeutung einer konsequenten operativen Umsetzung von Unternehmenszielen und Strategien.

A. Finanz-Perspektive – Ziele

Ziel 1 – Verbesserung der Kostenstruktur
Beschreibung/Messgröße: a) Ausgaben reduzieren b) Fehler beseitigen

Ziel 2 – Steigerung der Vermögensnutzung
Beschreibung/Messgröße: a) Kapazitätsmanagement b) Investitionen

Ziel 3 – Ausweitung der Umsatzmöglichkeiten
Beschreibung/Messgröße: a) neue Produkte b) neue Märkte c) neue Partner

Ziel 4 – Erhöhung des Kundenwerts
Beschreibung/Messgröße: a) neue Kunden b) höhere Profitabilität je Kunde

B. Kunden-Perspektive – Ziele

Ziel 1 – Preis

Ziel 2 – Qualität

Ziel 3 – Verfügbarkeit

Ziel 4 – Auswahl

Ziel 5 – Funktionalität

Ziel 6 – Service

Ziel 7 – Partnerschaft

Ziel 8 – Marke

C. Interne Prozess-Perspektive – Ziele

Ziel 1 – Produktions- und Logistikprozesse
Beschreibung/Messgröße: a) Beschaffung b) Produktion c) Vertrieb d) Risikomanagement

Ziel 2 – Kundenmanagementprozesse
Beschreibung/Messgröße: a) Kundenauswahl b) Akquisition c) Kundenbindung d) Wachstum

Ziel 3 – Innovationsprozesse
Beschreibung/Messgröße: a) Marktchancen b) F&E c) Entwicklung d) Markteinführung

Ziel 4 – Gesetzlich vorgeschriebene/soziale Prozesse
Beschreibung/Messgröße: a) Umwelt b) Arbeitssicherheit c) Beschäftigung

D. Lern- und Entwicklungs-Perspektive – Ziele

Ziel 1 – Humankapital
Beschreibung/Messgröße: a) Qualitätsmanagement b) Prozessverbesserung

Ziel 2 – Informationskapital
Beschreibung/Messgröße: a) Technologie Produkte b) Technologie Prozesse

Ziel 3 – Organisationskapital
Beschreibung/Messgröße: a) Kultur b) Führung c) Ausrichtung d) Teamwork

A. Definitionen – Balanced Scorecard im UnternehmensPLANER

Perspektive

Hier besteht eine grundsätzliche Auswahlmöglichkeit für die vier bekannten Perspektiven der Balanced Scorecard nach *Kaplan/Norton, der* Finanz-, Kunden-, Prozess- und Potenzial (Lern- und Entwicklungs-)-Perspektive. Es empfiehlt sich die Anwendung aller vier Perspektiven. Nach Auswahl der entsprechenden Hauptperspektive können im Feld *Ziel-Finanz-Perspektive* die passenden Perspektiv-Ziele erfasst werden. Anregungen zu den einzelnen Perspektiv-Zielen erhalten Sie im oben aufgeführten Fallbeispiel. Mit dem roten Plus-Icon lassen sich die Zielzeilen beliebig erweitern.

Ziel-Finanz-Perspektive – Beispiele

- Finanzperspektive Ziel 1: Verbesserung der Kostenstruktur
- Finanzperspektive Ziel 2: Steigerung der Vermögensnutzung
- Finanzperspektive Ziel 3: Ausweitung der Umsatzmöglichkeiten
- Finanzperspektive Ziel 4: Erhöhung des Kundenwerts

Beschreibung

Für die nähere Erläuterung der gewählten Ziel-Perspektive, z. B. wie die derzeitige Kostenstruktur zustande kommt und welche Probleme dadurch verursacht werden.

Messgröße

Auswahlmöglichkeit für Finanzdaten und betriebswirtschaftlichen Kennzahlen aus den wichtigsten Plan-Analysedaten. Individuell benötigte zusätzliche Kennzahlen können über das Menü *Extras – Kennzahlen-Generator* selbst programmiert werden. Für die ausgewählten Messgrößen können im nächsten Schritt die passenden *Zielwerte* bestimmt werden, die im Einklang mit der Gesamtstrategie und der Vision der Unternehmung stehen.

Zielwert

Für jede gewählte Ziel-Perspektive kann eine eigene Messgröße mit einem individuellen Zielwert bestimmt werden. Der Zielwert dient der langfristigen Orientierung und muss nicht mit den kurz- bis mittelfristigen Planzielen übereinstimmen. Die Zielwerte können in der *Analyse Balanced Scorecard* den Plan- und Ist-Werten gegenüber gestellt werden.

Maßnahmen

Für die Beschreibung der konkreten Umsetzungsmaßnahmen zur Erreichung einer bestimmten Ziel-Perspektive.

B. Analyse – Balanced Scorecard im UnternehmensPLANER

In der *Analyse* können alle vier Balanced-Scorecard-Perspektiven mit den von Ihnen definierten Ziel-Perspektiven und den festgelegten Zielwert-Messgrößen den errechneten Plan-Werten oder den erfassten Ist-Werten gegenüber gestellt werden. Die angezeigte Abweichung von Zielwerten und Planwerten zeigt die noch vorhandene strategische Lücke in den Perspektiven an.

Bezeichnung

Übersicht der vier Perspektiven der Balanced Scorecard mit den von Ihnen definierten Ziel-Perspektiven und den dazu festgelegten Zielwert-Messgrößen. Änderungen können jederzeit unter *Extras – Balanced Scorecard – Definitionen* durchgeführt werden.

Periode

Auswahl des für die Abweichungs-Analyse maßgeblichen Planungszeitraums.

Daten – Art 1: Auswahl von Plan-, Ist- oder Zielwerten

Für die Darstellung der Plan- oder Ist-Werte von definierten Messgrößen (empfohlen).

Daten – Art 2: Auswahl von Plan-, Ist- oder Zielwerten

Für die Darstellung der Zielwerte von definierten Messgrößen (empfohlen). Abweichungen zu den Plan- bzw. Ist-Werten zeigen die strategische Lücke einer jeweiligen Zielkategorie an.

17 Menü *Optionen*

17.1 *Optionen – Voreinstellungen*

In den *Voreinstellungen* definieren Sie die Parameter, welche die Standardfunktionen des UnternehmensPLANERs beeinflussen. Die hier gewählten Voreinstellungen sind für alle zukünftig angelegten Plan-Dateien relevant. Der Bildschirm ist mit Registerkarten aufgebaut und enthält auf einzelnen Karten spezifische Informationen und Funktionen. Mit der Maus klicken Sie die Tabs an der Oberkante der Registerkarten an und haben dann den Zugriff auf deren Inhalt.

Schaltfelder

Die Schaltfelder an der Unterkante des Bildschirms haben folgende Funktionen:

Standard

Laden der bei Auslieferung der Software voreingestellten Werte mit den empfohlenen Einstellungen.

Passwort

Die Wahl des Passwort-Schutzes stellt sicher, dass der UnternehmensPLANER anschließend nicht ohne Passwort geöffnet werden kann. Mit dem Markieren der Funktion „*Passwort*" wird beim späteren Öffnen des UnternehmensPLANERs ein Passwort-Bildschirm erscheinen. Im Passwort-Menü können Sie ein neues Passwort anlegen oder ein bereits angelegtes Passwort verändern. Achtung: Geht das Passwort verloren, ist ein Öffnen des Programms nicht mehr möglich.

OK

Schließen der *Optionen-Voreinstellungen* und Speichern aller Änderungen.

Abbrechen

Schließen der *Optionen-Voreinstellungen,* ohne die Änderungen zu speichern.

Hilfe

Ruft die integrierte Hilfefunktion auf (auch möglich über F1).

17.1.1 *Voreinstellungen – Gitternetz*

Die meisten Daten- und Analysebildschirme des UnternehmensPLANERs zeigen die Daten in einem Gitternetz (wie z. B. in einem Excel-Spreadsheet). Sie können die folgenden Parameter ändern, um die Anzeige des Gitternetzes entsprechend Ihren Wünschen zu gestalten:

Zellen- und Zeilen-Parameter

Schriftart

Geben Sie hier Ihre bevorzugten Schriftbezeichnungen, den Stil (z. B. normal, fett, kursiv), die Schriftgröße und die Schriftfarbe ein, um den Text und die Zahlen im Gitternetz entsprechend anzuzeigen.

Hintergrundfarbe der Zeilen

Wählen Sie die Hintergrundfarbe für den Text und die Zahlen im Gitternetz aus.

Hintergrundfarbe jeder zweiten Zeile

Jede zweite Zeile kann in der hier ausgewählten Farbe gezeigt werden. Eine andere Hintergrundfarbe erleichtert die Übersichtlichkeit von Tabellen.

Hintergrundfarbe der ausgewählten Zellen

Hier können Sie die Hintergrundfarbe von Zellen einstellen, die Sie zuvor mit der Maus oder der Tastatur markiert haben.

Farbe nicht verwendeter Gitternetzflächen

Diese Option ermöglicht es Ihnen, die Farbe der übrigen Bildschirmfläche oberhalb und rechts vom Gitternetz festzulegen, wenn das Gitternetz nicht die gesamte Bildschirmfläche einnimmt.

Eingabewerte auf „0“ setzen

Wenn Zellen bei Eingabe-Tabellen keine Werte enthalten (leer sind), können Sie mithilfe dieser Option den Inhalt von solchen Zellen auf „0“ setzen.

Analysewerte auf „0“ setzen

Wenn Zellen bei Analysetabellen keine Werte enthalten, können Sie mithilfe dieser Option den Inhalt von solchen Zellen auf „0“ setzen.

Negative Zahlen in Rot anzeigen

Wenn Sie diese Option auswählen, werden negative Zahlen, also erfasste Zahlen mit einem negativen Vorzeichen, in Rot angezeigt. Sollten Sie als Hintergrundfarbe der Zellen weiter oben „Dunkelgrau“ gewählt haben, dann erscheinen die negativen Zahlen in Gelb.

Zeilennummern auf den Eingabebildschirmen anzeigen

Mit Auswahl dieser Option werden durchlaufende Zeilennummern als Spalte auf der linken Seite der Eingabebildschirme angezeigt. Diese Einstellung erleichtert wesentlich die Übersicht.

Zeilennummern auf den Analysebildschirmen anzeigen

Mit Auswahl dieser Option werden durchlaufende Zeilennummern als Spalte auf der linken Seite der Analysebildschirme angezeigt.

Anzeigeparameter

Spaltenbreite – Plan

Hier können Sie die Spaltenbreite von Spalten verändern, in denen Sie Zahlenwerte erfassen. Für eine übersichtliche Darstellung von Druckergebnissen empfiehlt sich eine Einstellung von 15 mm oder 12 mm.

Spaltenbreite – Analyse

Hier können Sie die Spaltenbreite von Spalten verändern, die im Analyse-Teil angezeigt werden. Für eine übersichtliche Darstellung von Druckergebnissen empfiehlt sich eine Einstellung von 15 mm oder kleiner.

Tabellen-/Gitternetzlinien

Gitternetzlinien anzeigen

Sie können hier entscheiden, ob Sie die Gitternetzlinien anzeigen oder verdecken wollen.

Linienstärke

Hier können Sie die Breite der Linien bestimmen, indem Sie eine Ziffer zwischen 1 und 4 auswählen. Je größer die Ziffer, desto dicker die Linie.

Linienfarbe

Mit dieser Option können Sie die Farbe der angezeigten Gitternetzlinie auswählen.

Zahlenformate

Dezimalstellen – Plan

Hier können Sie die Anzahl der Dezimalstellen eintragen, die auf den Eingabe- bzw. Erfassungsbildschirmen gezeigt werden sollen.

Dezimalstellen – Analyse

Hier können Sie die Anzahl der Dezimalstellen eintragen, die auf den Analysebildschirmen gezeigt werden sollen.

Dezimalstellen – Prozentsatz

Hier können Sie die Anzahl der Dezimalstellen eintragen, die in den Prozentspalten der Analysebildschirme gezeigt werden sollen.

Tausender-Trennung – Plan

Hier können Sie eintragen, ob Sie in den Eingabe- bzw. Erfassungsbildschirmen bei großen Zahlenwerten eine übersichtliche Tausender-Trennung anzeigen lassen wollen.

Tausender-Trennung – Analyse

Hier können Sie eintragen, ob Sie in den Analysebildschirmen bei großen Zahlenwerten eine Tausender-Trennung anzeigen lassen wollen.

17.1.2 *Voreinstellungen – Navigator*

Baumstruktur

Folgende Parameter bestimmen das Aussehen des *Plan-Navigators* auf der linken Seite des Bildschirms:

Schriftart

Wählen Sie die Schriftart, die Größe, den Stil und die Farbe des Textes aus, die auf den Ästen der Baumstruktur erscheinen sollen.

Hintergrundfarbe

Wählen Sie die Farbe für den Hintergrund der Baumstruktur aus.

Bedienung des Navigators

Die Menüs des Plan-Navigators können mit Einfachklick aufgerufen werden (Grundeinstellung). Ist dieses Feld nicht aktiviert, ist ein Doppelklick erforderlich.

Einzelnen Navigatorzweig anzeigen

Bei Aktivierung dieses Feldes werden im Plan-Navigator die Haupt-Menüs für allgemeine Daten, Stammdaten, Plandaten, Analyse, Ist-Ergebnisse, Plan-Ist-Vergleich und Forecast immer nur einzeln angezeigt. Bereits geöffnete Haupt-Menüs schließen sich bei einem Klick auf ein anderes Haupt-Menü.

Plan-Navigator beim Start anzeigen

Mit der Markierung dieses Feldes wird der *Plan-Navigator* (Baumstruktur) auf der linken Bildschirmhälfte bei jedem Dateiaufruf angezeigt. Diese Einstellung ist zu empfehlen.

17.1.3 *Voreinstellungen – Allgemein*

Darstellungsoptionen

Jahressummenspalten in der Dateneingabe anzeigen

Die Dateneingabemasken enthalten Summenspalten für jedes Jahr – hier können Sie festlegen, ob Sie diese Summenspalten anzeigen lassen wollen oder nicht. Wir empfehlen, aus Gründen der Übersichtlichkeit die Grundeinstellung zu belassen.

Hintergrundfarbe der Jahressummen-Spalte

Zur besseren Übersichtlichkeit kann die Jahressummen-Spalte in einer anderen Farbe als die Zeilen dargestellt werden. In der Grundeinstellung ist die Jahressummen-Spalte hellgelb.

Verknüpfte Bildschirme/Öffnen von Auswertungsbildschirmen

Bei einer Aktivierung dieses Feldes werden bereits geöffnete Eingabe-Bildschirme aus anderen – rechentechnisch verbundenen – Menüs zur rechentechnischen Sicherheit immer geschlossen (z. B. zwischen *Stammdaten* und *Plan-Daten*). Dieses Feld hat keine Auswirkungen für das gleichzeitige Öffnen von mehreren Untermenüs z. B. im Hauptmenü *Analyse.*

Hintergrundbild auf dem Hauptbildschirm anzeigen

Schließt oder öffnet dauerhaft eine hinterlegte Grafik auf dem Hauptbildschirm.

Ist-Detailauswertungen in der Ist-GuV anwenden

Die Aktivierung dieser Position ermöglicht die Übernahme und das Aufklappen aller Unterpositionen der Ist-GuV wie in der Plan-GuV (z. B. bei Umsatzerlösen, direkte Kosten, sonstigen Aufwendungen). Ist dies nicht gewünscht, z. B. falls Ist-Werte nicht in dieser Detailliertheit vorliegen, sollte diese Position deaktiviert werden.

Neue Bildschirme anzeigen

Auswahl für die Anzeige mehrerer per Mausklick geöffneter Tabellen: entweder in Kaskadenform (empfohlen) oder übereinander.

Zeilenfarbe <Zwischensumme>

Hintergrundfarbe

Wahl der Farbfläche für Zwischensummen. In der Grundeinstellung „gelb“.

Textfarbe

Wahl der Testfarbe in Zwischensummen. In der Grundeinstellung „blau“.

Zeilenfarbe <Summe>

Hintergrundfarbe
Wahl der Farbfläche für Gesamtsummen. In der Grundeinstellung „grau“.

Textfarbe
Wahl der Textfarbe in Gesamtsummen. In der Grundeinstellung „blau“.

Cursor nach Eingabe
Auswahl-Möglichkeit für die Richtung des Cursors nach einer Dateneingabe mit der <Enter>-Taste.

17.1.4 *Voreinstellungen – Excelverbindungen*

Für die Anwendung der dynamischen Excel-Verlinkung im UnternehmensPLANER Pro:

Aktivieren Sie die Verbindung zu MS-Excel
Dieses Feld muss markiert werden, um dynamische Verknüpfungen zwischen Datenfeldern des UnternehmensPLANERs und MS-Excel herzustellen (vgl. Kapitel 2 und Menü *Optionen – dynamischer Export nach Excel*).

Verbindungsparameter

Zellenwert löschen, wenn die MS-Excel-Verbindung gelöscht wird
Mit Mauszeiger (Markierung) und rechter Maustaste kann eine schon bestehende MS-Excel-Verbindung gelöscht werden. Sie können hier festlegen, ob dann gleichzeitig die Zellwerte im UnternehmensPLANER gelöscht werden sollen oder nicht.

Bearbeiten von Zellwerten ermöglichen, wenn eine Verbindung zu einem MS-Excel-Arbeitsblatt hergestellt ist
Ist diese Option aktiviert, können verknüpfte und farblich markierte Zellwerte (Datenfelder) im UnternehmensPLANER verändert werden. Mit der Veränderung bzw. Bearbeitung dieser vorher verknüpften Datenfelder wird die dynamische Verbindung zu MS-Excel gelöscht.

Datenaktualisierung mit verbundenen MS-Excel-Arbeitsblättern vor der Neuberechnung durchführen
Ist dieser Parameter aktiviert, wird der UnternehmensPLANER zuerst alle verknüpften Datenfelder mit MS-Excel aktualisieren und neu berechnen, bevor im UnternehmensPLANER Berechnungen durchgeführt werden. Eine Aktivierung in der Grundeinstellung wird empfohlen.

Hintergrundfarbe der markierten, mit MS-Excel verbundenen Zelle

Auswahlmöglichkeit an Farben für die Markierung verknüpfter Zellen im UnternehmensPLANER.

Excel-Dateien – Excel-Dateiverwaltung

Die Excel-Datei-Verwaltung ist ein Erfassungsbildschirm, mit dem Sie Excel-Dateien verwalten können, die mit dem UnternehmensPLANER verbunden sind. Aufgeführt sind die verknüpften Excel-Dateien mit ihren Speicherorten für den automatisierten Ist-Datenimport und für die dynamische Excel-Verlinkung .

17.1.5 *Voreinstellungen – System*

Standard-Speicherort der Plan-Datei

Option für das Speichern von UnternehmensPLANER-Dateien (*.bpf) in einem individuell festlegbaren Unterverzeichnis. Das bei der Installation festgelegte Standardverzeichnis ist das Untermenü *Plans*. Bei der Festlegung eines neuen Unterverzeichnisses werden anschließend alle neu angelegten Plan-Dateien in diesem neuen Unterverzeichnis gespeichert (vgl. Menü *Datei – Speichern*). Bislang in einem anderen Verzeichnis gespeicherte UnternehmensPLANER-Dateien müssen mit *Datei – Speichern unter* in das neu festgelegte Verzeichnis abgespeichert werden.

Internet-Update

Regelmäßige automatische Update-Prüfung im Internet

Der UnternehmensPLANER bietet die Möglichkeit der automatischen Versionsprüfung der installierten Software. Wenn Sie die Schaltbox entsprechend markiert haben, prüft der UnternehmensPLANER, ob die installierte Software auf dem neuesten technischen und inhaltichen Stand ist. Das Programm wählt sich zu diesem Zweck in unsere Internetseite ein und prüft, ob die installierte Versionsnummer mit der dort hinterlegten Versionsnummer übereinstimmt. Sollte ein Unterschied bestehen, wird die neueste Programmversion als kostenfreie Service-Upgrade-Version von der Site heruntergeladen und automatisch auf Ihrem Rechner installiert. In einer Textdatei werden die durchgeführten Aktualisierungen erläutert.

Anzahl der Tage zwischen den automatischen Update-Checks

Hier stellen Sie ein, wie oft die Versionsprüfung auf Ihrem Rechner durchgeführt werden soll. Wir empfehlen den Wert auf der Standardeinstellung zu belassen.

Anwendung von nutzerdefinierten Texten

Nur für den aktuellen Plan (Plan-Ebene)

Nutzerdefinierte Texte können im Menü *Ansicht – benutzerdefinierte Fachbegriffe* festgelegt werden. Werden jeweils sehr unterschiedliche Geschäftspläne für verschiedene Unternehmen erstellt, empfiehlt sich die Aktivierung des Feldes „Nur für den aktuellen Plan".

Für alle Pläne (Software-Ebene)

Hier können Sie wählen, ob die benutzerdefinierten Fachbegriffe, auf die man über das Menü *Ansicht* zugreifen kann, nur für den aktuell geöffneten Plan gelten sollen oder für alle Pläne verwendet werden. Wenn Sie die benutzerdefinierten Fachbegriffe nur für den aktuellen Plan definieren, können Sie auch diesen Plan, einschließlich des spezifischen Textes, an andere Software-Benutzer übermitteln. Diese werden dann diesen Plan mit dem Text sehen können.

Definitionen vom aktuellen Plan auf die Software-Ebene übertragen/
Definitionen von der Software-Ebene auf den aktuellen Plan übertragen

Mit diesen beiden Schaltfeldern können Sie benutzerdefinierte Fachbegriffe vom aktuellen Plan für alle zukünftigen Pläne für allgemein gültig erklären oder umgekehrt von der gegenwärtigen Software-Ebene auf den aktuellen Plan überführen.

Anwendungsfunktionen nutzen

Nur für den aktuellen Plan (Plan-Ebene)/Für alle Pläne (Software-Ebene)

Hier können Sie wählen, ob die ausgewählte Anwendungsfunktionen, auf die man über das Menü *Ansicht* zugreifen kann, nur für den aktuellen Plan gelten sollen oder für alle zukünftigen Pläne verwendet werden. Wenn Sie die Anwendungsfunktionen nur für den aktuellen Plan definieren, können Sie auch diesen Plan, einschließlich der Definitionen der Anwendungsfunktionen, an andere Software-Benutzer übermitteln. Diese werden dann diesen Plan mit den von Ihnen ausgewählten Anwendungsfunktionen sehen können.

Definitionen vom aktuellen Plan auf die Software-Ebene übertragen/
Definitionen von der Software-Ebene auf den aktuellen Plan übertragen

Mit diesen beiden Schaltfeldern können Sie benutzerdefinierte Funktionen vom aktuellen Plan für alle zukünftigen Pläne für allgemein gültig erklären oder umgekehrt von der gegenwärtigen Software-Ebene auf den aktuellen Plan überführen.

Export der Berichte nach MS-Word zulassen

Bei Aktivierung dieser Funktion (empfohlen) können Sie Berichte aus allen Stamm-, Plandaten-, Analyse- und Ist-Daten in ein Word-Format (*.rtf) exportieren.

17.1.6 *Voreinstellungen – Funktionen*

Analyse-Optionen

Zeilen, die nur den Wert „0“ enthalten, anzeigen

Hier legen Sie fest, ob Sie Zeilen anzeigen lassen wollen, deren Werte über den gesamten Planungszeitraum „0“ ergeben. Möchten Sie z. B. Auswertungstabellen wie die GuV verkürzt ohne bestimmte Positionen mit Nullwerten im Planungszeitraum darstellen, empfiehlt sich eine Deaktivierung dieser Position.

Spalten der vorangegangenen Perioden anzeigen

Hier wählen Sie aus, ob Sie neben dem Planungszeitraum auch die Vergangenheitswerte des Menüs *Historische Daten* sehen möchten (empfohlen). Dies beinhaltet die Darstellung der historischen Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen sowie die Auswertung von Vorjahresabschlüssen bei der Kennzahlenanalyse und der ROI-Analyse. Der Längsschnitt-Vergleich mit historischen Daten und Plan-Daten wird somit wesentlich verbessert.

Profitcenter/Kostenstellenoptionen

Märkte/Profitcenter/Kostenstellen anwenden

Ermöglicht die Zuordnung der einzelnen Gemeinkostenbudgets auf ein bestimmtes definiertes Marktsegment in Form eines Profitcenters.

Produkt-Profitcenter anwenden

Ermöglicht die Zuordnung von Einzelkosten, fixen und variablen Gemeinkosten, Personalkosten und sonstigen Kosten auf einen Kostenträger (Produkte/Leistungen) im Sinne einer mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung.

Farbcode im Plan-Ist-Vergleich anzeigen

Aktivierung eines Farbsignals für die farbliche Kennzeichnung von kumulierten Plan-Ist-Abweichungen mit automatischer Anpassung für Ertrags- oder Aufwandspositionen. Die definierbare prozentuale und absolute Abweichung sind einzeln oder kombiniert verwendbar. Liegt eine negative Abweichung von mindestens einer der gewählten Ausprägung vor, erfolgt die Darstellung als roter Punkt. Für kumulierte Plan-Ist-Abweichungen zwischen den gewählten Ausprägung und dem Nullpunkt erfolgt die Darstellung in gelb, darüber hinaus in grün (vgl. *Menü Plan-Ist-Vergleich*).

Steuervorauszahlung (%)

Ergebnis vor Steuern
Bei der Berechnung von Steuern aus dem Ertrag bzw. Einkommen (siehe Menü *Finanzparameter*) ist die Berechnungsbasis bei Wahl dieser Option das – positive – Ergebnis vor Steuern (empfohlen). Ist das Ergebnis vor Steuern in einem bestimmten Planungszeitraum negativ, werden keine Steuern berechnet.

Umsatz
Bei der Berechnung von Steuern aus dem Ertrag bzw. Einkommen (siehe Menü *Finanzparameter*) ist die – simulierte – Berechnungsbasis bei Wahl dieser Option die Höhe der Umsatzerlöse. Bei Vorliegen von Umsatzerlösen werden hier Steuern aus dem Ertrag bzw. Einkommen berechnet, auch wenn das Ergebnis vor Steuern negativ ist.

Beginn der Abschreibung

Investitionszeitpunkt
Bei Aktivierung dieser Position beginnt die Abschreibung in derjenigen Plan-Periode, in der Sie investiert haben (empfohlen).

Folgeperiode
Wenn Sie diese Position markieren, dann setzt die Abschreibung in derjenigen Plan-Periode ein, die nach der Eingabe der Investition folgt.

Anzeige

Detail der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)
Bei der Wahl dieser Option können innerhalb der Plan-GuV wichtige Positionen per Mausklick aufgerastert werden. Empfohlene Grundeinstellung.

17.1.7 *Voreinstellungen – Darstellungsvarianten*

Mit der Benutzeroberfläche in der Office-2007/2010-Ribbon-Technologie werden Menü-Schaltflächen in einer Multifunktionsleiste angeordnet und übersichtlich in einzelne Gruppen aufgegliedert. Wahlweise lässt sich die Oberfläche in die bekannte klassische Ansicht der Menüleisten und Symbolleisten ändern. Zusätzlich können die Oberfläche, Registerkarten und Schaltflächen den eigenen grafischen Vorstellungen angepasst werden. Die Änderungen erfolgen erst nach dem *Beenden* und Neuaufruf des UnternehmensPLANERs.

Hauptmenüdarstellung

Klassisch
Darstellung der oberen Benutzeroberfläche in der klassischen Windows-Ansicht von Menüleisten und Symbolleisten vor Windows Office 2007/2010.

Ribbon/Ribbon-Variante
Darstellung der oberen Benutzeroberfläche in der Office-2007/2010-Ribbon-Technologie mit einer offenen Multifunktionsleiste und Gliederung in Gruppen. Die Ribbon-Variante ermöglicht die Auswahl verschiedener Hintergrund-Farben.

Oberflächen
Auswahl verschiedener Oberflächen-Gestaltungen im Windows XP, Vista oder Office 2007/2010-Design.

Tab-Variante
Auswahl verschiedener Registerkarten-Designs nach Microsoft-Standards.

Schaltflächenvariante
Auswahl verschiedener Schaltflächen-Designs nach Microsoft-Standards.

Auf Standardeinstellungen zurücksetzen
Einstellung aller Benutzeroberflächen in den Formaten der Software-Auslieferung für Windows 7 oder Windows 8

17.2 *Optionen – Systemoptionen*

Innerhalb des Menüs *Systemoptionen* können Sie zwischen der Spracheinstellung Deutsch oder Englisch wählen sowie die Darstellung der GuV in Form des Umsatzkostenverfahrens oder des Gesamtkostenverfahrens einstellen.

17.2.1 *Optionen – Systemoptionen – Deutsch/Englisch*

Der UnternehmensPLANER arbeitet in den Sprachen **Deutsch** oder **Englisch**. Wenn Sie die Sprache wechseln möchten, markieren Sie die Box und drücken Sie auf die Taste *OK*. Nun stellen sich alle Beschriftungen des UnternehmensPLANERs automatisch um. Sie können alle Funktionsbezeichnungen in den Menüs *Dateneingabe, Analyse* und *Berichte* sowie die Hilfefunktion in der jeweils eingestellten Sprache sehen. Die Umstellung in Englisch bietet sich hervorragend für den Auslandseinsatz oder für Trainingszwecke an sowie für die Nutzung bei ausländischen Tochtergesellschaften. Die Umstellung in „Englisch" bedeutet aller-

dings nicht gleichzeitig eine automatische und vollständige Umstellung der Rechnungslegungsstandards gemäß IAS/IFRS oder US-GAAP.

17.2.2 *Optionen – Systemoptionen – Umsatzkosten-/ Gesamtkostenverfahren*

Alternativ für das bei der Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) meist übliche **Gesamtkosten-Verfahren** (§ 275 Abs. 1 HGB) bieten wir Ihnen zusätzlich eine bequeme Umstellung in das **Umsatzkostenverfahren** an (§ 275 Abs. 3 HGB). Selbstverständlich handelt es sich hier um eine Simulation, da für eine Umstellung vom Gesamtkosten- in das Umsatzkostenverfahren normalerweise eine Kostenstellenrechnung benötigt wird. Beide Verfahren müssen aber auf jeden Fall zum gleichen Jahresergebnis kommen, soweit die Herstellungskosten identisch bewertet werden.

17.3 *Optionen – Internet-Update*

Die Funktion *Internet-Update* prüft auf einer speziell gesicherten Internetseite, ob ein Update bzw. eine verbesserte Version für Ihre Software vorliegt. Sie können die Funktion *Internet-Update* manuell starten. Wenn ein Update vorliegt, wird es aus dem Internet auf Ihren Rechner geladen und installiert. Diese Funktion wird automatisch gestartet, wenn Sie nach der Erstinstallation die Software erstmals in Betrieb nehmen. Von da an wird die Prüfung regelmäßig alle 30 Tage durchgeführt. Sie können diese Tage-Einstellung im Menü *Optionen – Voreinstellungen – System* ändern.

Das Internet-Update vollzieht sich in drei Schritten:

1. Ein erklärendes Fenster ermöglicht es Ihnen, mit dem Update fortzufahren oder es zu beenden. Wenn Sie diese Funktion beenden, wird sie nach weiteren 30 Tagen wieder neu gestartet oder nach der Anzahl der Tage, die Sie im Bildschirm *Optionen-Voreinstellungen-System* ausgewählt haben. Während dieses Zeitraums können Sie jederzeit das Internet-Update manuell starten.
2. Auf dem Bildschirm erscheint ein Balken, der Ihnen den Fortschritt des Downloads anzeigt. Zuerst prüft das Programm, ob ein Update zu der Version, die Sie nutzen, vorliegt. Falls ein Update vorliegt, werden Ihnen die vorgenommenen inhaltlichen und technischen Aktualisierungen vorab erläutert. Anschließend können Sie die entsprechende Datei aus dem Internet laden. Nach dem Download erscheint ein Hinweis, ob der Download erfolgreich war. Sie werden aufgefordert, mit *OK* zu bestätigen, dass das Update endgültig installiert werden soll.
3. Die Anwendung wird selbstständig geschlossen und das Update installiert. Ein Fenster informiert Sie während der Installation über den Fortschritt. Nach der Installation wird der UnternehmensPLANER automatisch gestartet.

Praxis-Tipp: Internet-Update

Bevor Sie das Internet-Update starten, prüfen Sie bitte, ob Ihr Computer mit dem Internet verbunden ist. Wenn Sie an einem Business-Plan arbeiten und die Funktion Internet-Update manuell starten, sollten Sie zuvor Ihre laufende Plan-Datei speichern.

17.4 *Optionen – Datenbank komprimieren*

Mit dem Menü *Datenbank komprimieren* verdichten Sie die vom UnternehmensPLANER verwendeten Microsoft Datenbanken. Nutzen Sie diese Funktion, wenn Sie ein Planungsmodell kopieren oder verschicken wollen. Die Funktion verringert die Dateigröße um bis zu 70 bis 80 %. Die Komprimierung wird automatisch nach einer bestimmten Anzahl von Neustarts der Software aufgerufen.

17.5 *Optionen – Von anderem Plan importieren*

Mit dieser Funktion können ausgewählte *Stamm- und Plandaten* als Struktur und mit Zahlenwerten von anderen bereits gespeicherten Plan-Dateien importiert werden. Diese Funktion ist dann praktisch, wenn bereits angelegte, umfangreiche Produkt- und Materiallisten in einem neuen Plan-Projekt wieder verwendet werden sollen. Eine einfache Duplizierung von bereits angelegten Plan-Dateien mit *Speichern unter* würde möglicherweise unerwünschte Zusatzdaten mit einschleusen..

Die folgenden Stamm- und zugehörigen Plandaten können importiert werden:

- Produkte/Leistungen
- Märkte/Profitcenter
- Abteilungen/Kostengruppe
- Listen Materialkosten, Lohnkosten und andere direkte Kosten

Plan-Dateiname

Auswahl des bereits gespeicherten Geschäftsmodells für den Datenimport.

Import-Methode

Importierte Daten aus einem bestehenden Geschäftsplan können zum neuen Geschäftsplan entweder hinzugefügt werden oder die bereits bestehenden Daten überschreiben.

17.6 *Optionen – Ist-Daten kopieren*

Mit dieser Funktion können bereits erfasste oder importierte Ist-Ergebnisse in die Plan-Daten für den *Vertriebsplan* und das *Gemeinkostenbudget* kopiert werden. Diese Funktion ist dann empfehlenswert, wenn bereits umfangreiche Ist-Daten für die kompletten Gemeinkosten erfasst oder importiert worden sind und für den Planbereich eine erste Orientierungshilfe zur Verfügung gestellt werden soll. Nach dem Import der Ist-Daten in den Plan-Bereich lassen sich anschließend im Plan-Bereich – auf Grundlage der vorhandenen Ist-Daten – leichter Anpassungen für die zukünftige Entwicklung vornehmen. Dies gilt insbesondere für die kompletten Gemeinkosten.

Perioden

Für die Auswahl von **Quelldaten** und **Zieldaten**:

- vom laufenden (Ist-)Jahr kopieren (Jahr)
- ins Plan-Jahr kopieren (Jahr)

Kopier-Einstellung

Für die Übertragung von Ist-Daten zu:

- Plan-Daten oder
- Vorperioden

17.7 *Optionen – Excel-Dateiverwaltung*

Die *Excel-Dateiverwaltung* ist ein Erfassungsbildschirm, mit dem Sie Excel-Dateien verwalten können, die mit dem UnternehmensPLANER verbunden sind. Aufgeführt sind die verknüpften Excel-Dateien mit ihren Speicherorten für den automatisierten Ist-Datenimport und für die dynamische Excel-Verlinkung .
Im oberen Teil des Erfassungsbildschirms sehen Sie verlinkten Excel-Dateien (Ist-Datenimport, dynamische Excel-Links) sowie deren Speicherort. Im unteren Teil des Erfassungsbildschirms sehen Sie, mit welchen Anzeigebildschirmen jede Excel-Datei verbunden ist.

Schaltfelder

Hinzufügen

Mit dem Schaltfeld *Hinzufügen* können Sie Excel-Dateien in die Excel-Dateiliste aufnehmen. Diese Dateien stehen für eine Verbindung zur Verfügung.

Bearbeiten

Mit dem Schaltfeld *Bearbeiten* können Sie zu einem anderen Excel-Arbeitsblatt wechseln, oder den Speicherplatz der Datei ändern. Die Änderung des Speicherplatzes kann sehr nütz-

lich sein, wenn Sie verbundene Excel-Dateien an einen anderen Speicherplatz schieben, oder wenn Sie eine Plan-Datei zusammen mit den Excel-Dateien an einen anderen Benutzer übermitteln. Der andere Benutzer kann die Excel-Dateien in einen Ordner mit einem anderen Namen oder einem anderen Speicherort kopieren. Die Verbindungen dieser Datei zu den Daten-Bildschirmen sind dann nicht mehr gültig. Mit dem Schaltfeld *Bearbeiten* kann der Benutzer jeden Datei-Speicherort im aktuellen Ordner ändern. Die Verbindungen zu dieser Datei bleiben dann aktiv.

Datei entfernen

Mit dem Schaltfeld *Datei entfernen* können Sie eine Excel-Datei aus der Liste löschen. Wenn Sie eine Datei entfernen, werden alle Verbindungen zu den Daten-Bildschirmen für diese Datei dauerhaft gelöscht.

Dateien bestätigen

Mit dem Schaltfeld Da*teien bestätigen* wird überprüft, ob die Excel-Dateien tatsächlich an ihrem ausgewiesenen Speicherort vorhanden sind. Nach der Bestätigung werden Dateien, die nicht vorhanden sind, rot angezeigt. Sie können dann entscheiden, ob Sie die Datei löschen möchten oder den bestimmten Speicherort ändern, wodurch die Integrität der definierten Verbindungen bestehen bleibt.

OK

Schließt den Bildschirm.

Hilfe

Zeigt die Hilfe für diesen Bildschirm an.

Wir empfehlen, alle MS-Excel-Dateien in einen einzigen Ordner zu speichern (z. B. den Import-Ordner im Ordner Software). Dadurch erfolgt die Übermittlung einer Plan-Datei mit verbundenen MS-Excel-Dateien an einen anderen Benutzer wesentlich einfacher.

17.8 *Optionen – Dynamischer Export nach Excel*

Dynamische Verbindung von UnternehmensPLANER-Ausgabefeldern
mit MS-Excel. Für die Darstellung von aktuellen Finanzdaten in MS-Excel-Geschäftsplänen und für das Reporting

Mit dem Excel-Export-Assistenten können Sie verschiedene Plan- und Analysedaten des UnternehmensPLANERs in eine einzige Excel-Datei mit verschiedenen Arbeitsblättern exportieren und verlinken – wobei die Daten in der Excel-Datei mit jeder Neuberechnung im UnternehmensPLANER automatisch aktualisiert werden (dynamische Verlinkung). Diese dynamische Excel-Datei steht für die Weiterverwendung z. B. in Word-Geschäftsplänen oder in Power-Point-Präsentationen zur Verfügung. Erforderlich ist dann nur noch eine Verlinkung zwischen Ihrem Geschäftsbericht in MS-Word und der dynamischen MS-Excel-Datei.

Praxis-Tipp: Vorhandene Geschäftspläne mit Finanzdaten des UnternehmensPLANERs (Ausgabefelder) verknüpfen

Die durch den Export erstellte dynamische Excel-Datei (Menü *Optionen*) kann als Quelldatei für Ihren eigenen Geschäftsbericht bzw. Ihr Business-Plan-Dokument (z. B. in MS-Word oder MS-Power Point) verwendet werden. Werden die Finanzdaten im UnternehmensPLANER geändert oder aktualisiert, ändern sich auch die Daten in der dynamischen Excel-Tabelle und anschließend in Ihrem Geschäftsplan.

Für die Verbindung Ihres Geschäftsplans (z. B. in MS-Word) mit der generierten dynamischen Excel-Datei führen Sie folgende Schritte durch:

Schritt 1

Öffnen Sie die dynamische Excel-Datei und markieren Sie die Zellen, die Sie mit Ihrem Geschäftsbericht verbinden möchten. Wählen Sie aus dem Excel-Menü *Bearbeiten-Kopieren* aus.

Schritt 2

Öffnen Sie Ihren Geschäftsbericht in MS-Word und markieren Sie mit der Maus die Stelle, wo die Zellen aus dem Excel-Arbeitsblatt erscheinen sollen.

Schritt 3

Wählen Sie aus dem Word-Menü *Bearbeiten – Inhalte einfügen*. Markieren Sie anschließend *Verknüpfung – Einfügen* und wählen Sie *HTML-Format* aus der Format-Liste aus.

Schritt 4
Speichern und schließen Sie Ihren Geschäftbericht. Nun wird jedes Mal, wenn der Geschäftsbericht in Word geladen wird, der Benutzer gefragt, ob die verknüpften Excel-Daten aktualisiert werden sollen. Mit *Ja* werden die aktuellen Finanzdaten der dynamischen Excel-Tabelle – und damit die aktuellen Finanzdaten des UnternehmensPLANERs – automatisch in den Geschäftsbericht exportiert.

Bericht-Parameter

Folgende Parameter können auf dem Bildschirm (*dynamischer*) *Export nach Excel* eingestellt werden:

Anfangsjahr
Das erste Plan-Jahr, das in den exportierten Berichten erscheinen soll.

Bis zum Jahr
Das letzte Plan-Jahr, das in den exportierten Berichten erscheinen soll.

Export nur Jahreszahlen
Ist diese Option markiert, enthalten die Berichte nur Jahreszahlen. Daten, die monatlich oder quartalsweise eingegeben bzw. analysiert wurden, sind nicht enthalten.

Export Vorperioden-Ergebnisse
Enthält die Plan-Datei auch erfasste Vorjahresabschlüsse, können diese Daten in die Berichte eingefügt werden. Dies gilt nur für Berichte, die Daten von Vorperioden verwenden, wie z. B. die GuV, die Bilanz oder betriebswirtschaftliche Kennzahlen.

Baumstrukturen erweitern
Für die Darstellung und von Unterpositionen aus UnternehmensPLANER-Tabellen, z. B. für die Aufgliederung des sonstigen Aufwands in der Gewinn- und Verlustrechnung.

Excel-Datei nach Modell-Berechnung aktualisieren
Ist dieses Feld markiert, aktualisiert der UnternehmensPLANER die generierte Excel-Datei automatisch nach jeder durchgeführten Berechnung. Eine Deaktivierung empfiehlt sich nur dann, falls Sie bei sehr umfangreichen Verknüpfungen Rechenzeit einsparen möchten. Für Schlussberechnungen sollte das Feld wieder aktiviert werden.

Excel-Datei anlegen
Mit Mausklick auf dieses Feld wird sofort eine dynamische Excel-Datei mit Arbeitsblättern der jeweils ausgewählten Plandaten und Analysedaten generiert.

Excel-Datei anzeigen

Ist dieses Feld markiert, wird die aktuell generierte dynamische Excel-Datei geladen (Excel-Start) und als Excel-Tabelle angezeigt.

Exportdatei

Klicken Sie auf das rechte Schaltfeld neben dem Feld für den Dateinamen. Das Dialogfeld Speichern unter öffnet sich. Dateibezeichnung und Speicherort können verändert werden.

Schaltfelder

Alle markieren

Wählt alle Berichte aus der Liste aus.

Alle löschen

Löscht alle Berichte aus der Liste.

OK

Speichert die für eine bestimmte Plan-Datei ausgewählten Berichte und die auf dem Bildschirm eingestellten Parameter. Bei jedem dynamischen Export nach Excel werden diese automatisch verwendet.

Abbrechen

Schließt den Bildschirm, ohne die Änderungen zu speichern.

18 Menü *Fenster*

Das *Fenster*-Menü dient zur übersichtlichen Anordnung mehrerer geöffneter Bildschirme bzw. Tabellen.

Überlappend anordnen

Ordnet die Fenster so an, dass sie sich in einer kaskadenartigen Anordnung überlappen.

Nebeneinander anordnen

Ordnet alle Fenster nebeneinander in einer Fliesenanordnung an.

Alle Fenster schließen

Schließt alle Fenster mit Ausnahme des Hauptanwendungsfensters und des *Plan-Navigators* (falls angezeigt).

19 Menü *Hilfe*

Die Optionen des Menüs *Hilfe* geben Ihnen Hilfestellungen für die Anwendung des UnternehmensPLANERs. Über die sog. kontextsensitive Hilfefunktion im Menüpunkt *Inhalt* sehen Sie sofort den auf das jeweils geöffnete Menü passenden Hilfetext mit allen unterstützenden Rechen- und Fallbeispielen. Die Hilfefunktion kann auch jederzeit während der Anwendung des UnternehmensPLANERs aktiviert werden, indem Sie die Funktionstaste *F1* drücken oder das *Hilfe*-Schaltfeld auf der Menüleiste anklicken (Schaltfeld mit dem gelben Fragezeichen).

Wichtiger Hinweis: Freischalt-Code

Die Menü *Hilfe* dient auch dazu, den für die volle Funktionsfähigkeit des UnternehmensPLANERs erforderlichen **Freischalt-Code** einzugeben. Erst mit Eingabe des Freischalt-Codes ist der UnternehmensPLANER voll funktionsfähig. Den Freischalt-Code können Sie über unser Hotline-Telefon 0800-5 12 11 17 oder über eine E-Mail-Direktschaltung unter Nennung Ihrer individuellen Benutzerkennung (siehe Freischalt-Code-Bildschirm) jederzeit anfordern.

Freischalt-Code

Dieses Feld dient der Erfassung Ihres Freischalt-Codes. Bis zur Eingabe des Freischalt-Code haben Sie die Möglichkeit, unser Softwareprogramm unverbindlich bis zu 30 Tage zu testen. Über den Ablauf der Ansichtsfrist werden Sie vom Programm automatisch informiert. Während dieser Zeit sind Druck- und Exportfunktionalitäten ausgeschaltet (außer im Menü *Wichtigste Ergebnisse*). Nachdem Sie den Freischalt-Code erfasst haben, sind alle Funktionalitäten voll hergestellt und der Menüpunkt *Freischalt-Code* verschwindet aus dem Menü *Hilfe*. Den Freischalt-Code können Sie über unser **Hotline-Telefon 0800-5 12 11 17** oder über eine **E-Mail-Direktschaltung** unter Nennung Ihrer individuellen Benutzerkennung (siehe Freischalt-Code-Bildschirm) jederzeit anfordern.

19.1 *Inhalt*

Dieses Menü zeigt die Hilfe-Datei mit allen Hilfetexten, Erläuterungen, Rechenbeispielen und Praxishinweisen. Für die Suche nach bestimmten Themen, Inhalten oder Stichworten stehen Ihnen die dortigen Untermenüs *Inhalt* (Handbuch-Aufbau), *Index* (programmiertes Stichwortverzeichnis) und *Suchen* (Volltextsuche) zur Verfügung. Mit der Funktionstaste <F1> kann innerhalb des Programms jederzeit der automatisch zugeordnete Hilfe-Text angezeigt werden.

19.2 *Schnelleinstieg-Assistent*

Der *Schnelleinstieg-Assistent* bietet Ihnen eine schrittweise Einführung in die Funktionsweise des UnternehmensPLANERs, von den ersten Planungsschritten bis hin zur Analyse und Auswertung. Der Schnelleinstieg-Assistent ermöglicht Neueinsteigern in das Programm einen intelligenten Ansatz für die ersten eigenen Planungsschritte. Schritt für Schritt führt der Assistent durch die Dateneingabe, die Analysen und die Präsentation von Berichten mit kurzen Erläuterungen zu den jeweiligen Eingabe-Feldern. Alle Dateneingaben werden zusätzlich mit ihren unterschiedlichen Auswirkungen auf die Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung und die Liquidität dargestellt. Das Fenster *Schnelleinstieg-Assistent* lässt sich jederzeit schließen und bei Bedarf neu laden. Mit Klick auf *Weiter* gehen Sie zum nächsten Planungsschritt und mit Klick auf *Zurück* prüfen Sie nochmals Ihre vorherigen Einstellungen. Bei jedem Planungsschritt sehen Sie eine detaillierte Erklärung in einem Fenster.

Schaltflächen des *Schnelleinstieg-Assistenten*

Schließt das gegenwärtig geöffnete Menü und öffnet das vorhergehende Menü.

Weiter

Schließt das gegenwärtig geöffnete Menü und öffnet das nächste Menü.

Abbrechen

Beendet den *Schnelleinstieg-Assistenten* für die gegenwärtige Anwendung.

19.3 *Einführungs-Video*

Multimediale Darstellung der wichtigsten Funktionen des UnternehmensPLANERs für Einführungen und Präsentationen. Läuft automatisch während der Installationsroutine.

19.4 *E-Mail-Hotline*

Für alle inhaltlichen Fragen zu den verschiedenen Funktionalitäten und Rechenoperationen sowie für technische Fragen und Installation im Programm UnternehmensPLANER können Sie jederzeit unsere kostenfreie E-Mail-Hotline der Haufe Mediengruppe in Anspruch nehmen. Bitte geben Sie Ihre vollständige Anschrift an, formulieren Sie kurz Ihr Problem bzw. Ihre Frage und fügen ggf. Screenshorts und/oder Ihre – anonymisierte – UnternehmensPLANER-Musterdatei (*.bpf) hinzu.

19.5 *Impressum und Urheberrechtshinweis*

Enthält wichtige Hinweise zu nationalen und internationalen Urheberrechten und zu den rechtlich zulässigen Nutzungsbedingungen hinsichtlich der Verwendung des Softwareprodukts „UnternehmensPLANER PRO“ sowie der dazugehörigen Printprodukte „Benutzerhandbuch“ und „Praxishandbuch“ und der anderen Bestandteile der Produkts. Bitte setzen Sie sich bei Unklarheiten bezüglich Ihrer Nutzungsrechte unbedingt vorher mit den im Menü genannten Rechteinhabern in Verbindung. Wir unterstützen Sie gerne.

19.6 *Internet-Produkt-Service*

Mit allen Zusatzinformationen zum Produkt u. a. mit News, FAQ, Praxistipps, Update-Downloads, Handbuch-Downloads, Business-Plan-Muster, Produktbeschreibung mit pdf-Downloads sowie Seminarterminen und weiteren Schulungsangeboten unter: **http://www.unternehmensplaner.de**.

19.7 *Info*

Urheberrechtliche Dokumentation zum Produkt, Präsentation aller Hotlines und Anschriften sowie Impressum der Haufe Gruppe.

20 Rechte Maustaste und Kurztasten

Funktionen der rechten Maustaste

Die Funktionen, die mit der rechten Maustaste aufrufbar sind, hängen vom jeweiligen Menü ab, in dem Sie sich gerade befinden. Hier eine Übersicht aller verfügbaren Funktionen:

- Kommentar hinzufügen/bearbeiten (vgl. Menü *Bearbeiten*)
- Speichern und beenden
- Fenster schließen, ohne zu speichern
- Leerzeile am Ende hinzufügen
- Neue Zelle oberhalb der markierten Zelle einfügen
- Markierte Zeile löschen
- Drucken
- Prognose/Erzeugen von Werten in den Perioden
- Exportieren Sie die Tabelle in eine MS-Excel-Datei
- Zellen mit MS-Excel-Datei verbinden
- Anzeigen/Ausblenden der mit MS-Excel verbundenen Zellen
- Die Verbindung mit MS-Excel löschen
- Detail der Zellverbindung anzeigen
- Rückgängig
- Wiederholen Eingabe
- Übersichtsgrafik (Quick Graph)
- Summen anzeigen

Tastatur Shortcuts

Die zur Verfügung stehenden Tastatur-Shortcuts werden in der nachfolgenden Tabelle angegeben:

Datei/Rechner	<F5>
Bearbeiten/Ausschneiden	<Strg> + <X>
Bearbeiten/Kopieren	<Strg> + <C>
Bearbeiten/Einfügen	<Strg> + <V>
Fenster/Überlappende Anordnung	<Shift> + <F5>
Fenster/Neben-/Untereinander anordnen	<Shift> + <F4>
Hilfe	<F1>

Hinzufügen von neuen Zeilen mit der Tastatur

Das Hinzufügen neuer Zeilen mit der Tastatur anstatt der Maustaste (Klick auf rotes Pluszeichen) ist möglich, indem die <Shift>-Taste gedrückt bleibt und mit den Pfeiltasten die gewünschte Richtung angegeben wird.

Menü-Auswahl mit der Tastatur

Um Menüfelder mit der Tastatur anstatt mit der Maustaste anzuwählen, drücken Sie <Alt> und den unterstrichenen Buchstaben des jeweiligen Menüs.

Weitere spezielle Tastaturbelegungen

<Enter>	Aktiviert das Standard-OK-Schaltfeld (Datenspeicherung)
<Esc>	Aktiviert das Standard-Löschen-Schaltfeld (ohne Datenspeicherung)
<Tab>	Bewegung zwischen Feldern in Fenstern mit mehreren Feldern
<Leerzeichen>	Aktiviert (drückt) das fokussierte Schaltfeld

Anhang 1

Rating nach Basel II und III – Übersicht

Das interne Rating von Kreditinstituten in Verbindung mit Basel II und III sind viel beachtete Schlagworte, die mit der weiteren Verschärfung der Kapital- und Liquiditätsvorschriften für Banken noch mehr an Bedeutung gewinnen. Wir möchten Ihnen nachfolgend eine kurze Übersicht zu den aktuellen Begriffen, zur Arbeitsweise von Rating-Agenturen und zu den Zielsetzungen und Prozesselementen des sog. Internen Ratings von Kreditinstituten geben.

Basel III – Wieder neue Kapital- und Liquiditätsvorschriften für Kreditinstitute

Die Gruppe der Zentralbankgouverneure und Chefs der Bankaufsichtsbehörden als übergeordnete Instanz des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht hat am 12.9.2010 neue Kapital- und Liquiditätsvorschriften für Bankinstitute bekannt gegeben. Künftig sollen die Banken deutlich mehr Eigenkapital vorhalten und einen zusätzlichen Kapitalpuffer anlegen, um etwaige Verluste selbst auffangen zu können. **Bankgeschäfte** müssen derzeit mit durchschnittlich **8 % Eigenkapital** unterlegt werden (Basel II), zukünftig sollen als **Eigenkapitalunterlegung 13 %** (Basel III) notwendig sein. Weiter fordert Basel III, dass Banken über eine insgesamt **höhere Eigenkapitalbasis** und über **zusätzliche Kapitalreserven** verfügen müssen.

Höhere Kernkapitalquote für Kreditinstitute

Im Vergleich zu den vorherigen Reglungen von Basel II muss die Bank statt über eine Kernkapitalquote von 4 % nunmehr über eine **Kernkapitalquote von mindestens 8 %** verfügen. Die neuen Basel III-Regelungen sind ab 2013 gültig und bis zum Jahr 2018 umzusetzen. Das **haftende Eigenkapital** von Banken setzt sich zusammen aus dem **Kernkapital** und dem **Ergänzungskapital.** Das Kernkapital lässt sich wiederum unterscheiden in hartes und weiches Kernkapital. Das harte Kernkapital umfasst das Kapital der Aktionäre und die Gewinnrücklagen. Es stellt das frei verfügbare Eigenkapital dar. Zum weichen Kernkapital gehören die hybriden Finanzierungsinstrumente. Die Kernkapitalquote bildet sich aus der Division des Kernkapitals durch die Risikoposten einer Bank. Zu den Risikoposten gehören z. B. Kredite oder risikobehaftete Wertpapiere. Die **Kernkapitalquote** stellt somit den **Risikopuffer** einer Bank dar. Als **Kennzahl** informiert sie über die Fähigkeit, wie viele risikotragende Positionen die Bank mit ihrem Eigenkapital decken kann.

Auswirkungen für mittelständische Unternehmungen

Die neuen Basel-III-Vorschriften werden für kleine und mittlere Unternehmungen ohne Kapitalmarktzugang (z. B. für eigene Anleihen) sowie deren Beratern eine noch intensivere Beschäftigung mit dem **Internen-Rating-Prozess** bei Kreditinstituten erforderlich machen. Schließlich hinterlegt das Kreditinstitut nur aussichts- und massereiche Kredit-Engagements mit Ihrem wertvollen Eigenkapital. Der rein **quantitativen Beurteilung** von Vorjahres- und Plan-Jahresabschlüssen wird zwar nach wie vor eine wichtige, aber dennoch abnehmende Bedeutung beigemessen. Zunehmend wichtiger für ein Rating werden hingegen **qualitative Beurteilungsmerkmale**. Hier ist zum Beispiel die Umsetzung eines **Risikomanagement-**

Systems zu nennen (vgl. Gesetz zur Verbesserung von Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich – KonTraG). Eine noch höhere Bedeutung für die Beurteilung der Zukunftsaussichten einer Unternehmung wird sicherlich die **Bewertung des intellektuellen Kapitals** einnehmen. Das intellektuelle Kapital beinhaltet die Komponenten Humankapital, Strukturkapital und Beziehungskapital. Hier weist zum Beispiel die **Wissensbilanz – Made in Germany** (akwissensbilanz.org) einen gangbaren Weg, die strategische Bedeutung des vorhandenen oder eben nicht vorhandenen intellektuellen Kapitals einer Unternehmung zu identifizieren, zu messen und zu beurteilen und für strategische Zwecke zu verwenden.

Einführung in das Rating

Unter einem Rating (dt.: Einschätzung) versteht man allgemein ein Beurteilungsverfahren, mit dessen Hilfe bestimmte Bewertungsobjekte in eine sog. ordinale Rangordnung gebracht werden sollen.. Ein Rating drückt in Form einer einzigen Beurteilungsnote eine bestimmte Meinung relativ zum Bewertungsobjekt aus.

Ziel eines Ratings im finanzwirtschaftlich-ökonomischen Sinn ist ein möglichst standardisiertes, objektives, aktuelles und skaliertes Urteil über die Bonität bzw. die wirtschaftliche Lage einer Unternehmung.

Wesentliche **Merkmale eines finanziellen Ratings** sind die relative Risikobeurteilung im Vergleich zu anderen Rating-Objekten, die horizontale und zeitliche Vergleichbarkeit, die strenge Branchenbezogenheit und die Betonung der qualitativen Analysekriterien. Auf den Finanzmärkten sollte ein Rating dazu dienen, Emissionstitel wie z. B. Anleihen nach qualitativen und quantitativen Kriterien zu klassifizieren. Wie die Banken- und Finanzkrise gezeigt hat, dürften hier noch wesentliche Verbesserungen der Bewertungsprozesse erforderlich sein.

Hauptaufgabe des Ratings ist es, dem Investor einen international einheitlichen und wohl definierten Risikomaßstab in Form eines eindeutigen Bonitätssignals anzubieten.

Die **Risikobezogenheit** zeigt sich daran, dass Ratings eine Meinung über die **prozentuale Ausfallwahrscheinlichkeit** von Bewertungsobjekten innerhalb einer bestimmten Rating-Kategorie ausdrücken. Diese Erkenntnis kann allerdings nur durch historische Erfahrungen gewonnen werden. Rating-Agenturen **verifizieren** die Qualität ihrer zukunftsgerichteten Ratings regelmäßig in Ex-post-Betrachtungen und veröffentlichen in Form von Ausfallstudien bzw. **Track Records** für einen Zeitraum von mindestens zwanzig Jahren für jede Rating-Art die Zahlungsstörungen je Rating-Stufe. Die Rating-Agenturen wie z. B. *Moody´s* oder *Standard & Poor's* können dann eben empirisch belegen, dass ein Investment-Grade von z. B. Aa1 bzw. AA eine Ausfallwahrscheinlichkeit von z. B. 0,05–0,10 % hat.

Ein Rating dient aus Sicht des Gläubigers zur Identifikation des jeweiligen **Bonitätsrisikoniveaus** und damit zur Bestimmung einer entsprechenden Risikokompensation bzw. einer **Bonitätsrisikoprämie**, die im Vertragszinssatz kalkulatorisch zu berücksichtigen ist und als Entschädigung für das übernommene Risiko dient.

Ein kritischer Faktor vor allem im Hinblick auf den Vergleich ähnlicher Rating-Kategorien unterschiedlicher Rating-Agenturen ist die **Definition eines Ausfalls**. Die Möglichkeiten für Ausfalldefinitionen reichen vom unangenehmen Auffallen über den Zahlungsverzug bis zum Insolvenzantrag.

Praxis-Tipp: Ausfalldefinition im Internen Rating der Banken

- Es ist unwahrscheinlich, dass der Schuldner seine Zahlungsverpflichtungen (Zins, Tilgung oder Gebühren) voll erfüllen kann.
- Der Eintritt eines Kreditverlustes in Zusammenhang mit einer Zahlungsverpflichtung des Schuldners wie Abschreibung, Einzelwertberichtigung oder Umschuldung Not leidender Kredite in Zusammenhang mit Erlass oder Verschiebung von Zins-, Tilgungs- oder Gebührenzahlungen.
- Der Schuldner ist mit einer Zahlungsverpflichtung mehr als 90 Tage in Verzug.
- Der Schuldner hat ein Insolvenzverfahren oder ein ähnliches Verfahren zum Schutz vor seinen Gläubigern beantragt.

Quelle: Basler Eigenkapitalvereinbarung, Deutsche Bundesbank

Die Basler Eigenkapitalvereinbarung (Basel III)

Die vom Basler Ausschuss für Bankenaufsicht in der ersten Eigenmittelempfehlung von 1988 formulierten Mindestanforderungen (**Basler Akkord**) hatten ihr ursprüngliches Hauptziel erreicht, nämlich mittels eines Acht-Prozent-Mindeststandards (Basel III: 13 %) eine Stärkung der Eigenkapitalbasis international tätiger Banken und damit eine Stärkung des internationalen Finanzsystems im weitesten Sinne herbeizuführen. Die Basler Eigenkapitalanforderungen fanden auch Eingang in die deutschen bankaufsichtlichen Regelungen des sog. Grundsatz I gemäß §§ 10, 10a KWG.
Angesichts der rasanten Entwicklungen auf den Finanzmärkten und bei den Bankgeschäften richtete sich die Kritik zunehmend auf das als zu grob empfundene **Risikogewichtungsschema**, insbesondere gegenüber Schuldnern aus dem Nichtbankensektor, die unzureichende Berücksichtigung von Methoden zur Kreditrisikosteuerung mit Kreditderivaten, die Nettingvereinbarungen für Bilanzpositionen, den Einsatz von Sicherheiten oder die Verbriefung von Aktiva, sowie auf die Nichtberücksichtigung operationeller Risiken.
Mit der Neuen Basler Eigenkapitalvereinbarung verfolgt der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht insbesondere die folgenden **strategischen Ziele**: Förderung der Stabilität des internationalen Finanzsystems, Mindestsicherung der bisherigen Eigenkapitalausstattung im Bankensystem, Verbesserung der Wettbewerbsgleichheit zwischen Banken, umfassendere Berücksichtigung von Bankenrisiken sowie die breite Akzeptanz und Anwendbarkeit der Regeln für Banken auf unterschiedlichen Tätigkeits- und Aufgabenfeldern.

Der Drei-Säulen-Ansatz von Basel II und III

Zur Sicherstellung der Zielerreichung wählte der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht den sog. Drei-Säulen-Ansatz mit der **ersten Säule der Mindesteigenkapitalanforderungen** für die risikoadäquate Eigenkapitalunterlegung bei Finanzinstituten und die Risikoabgrenzung, mit der **zweiten Säule der Überprüfung des Mindesteigenkapitals** der Finanzinstitute durch die Aufsichtsbehörden und mit der **dritten Säule der Marktdisziplin** im Sinne einer angemessenen Offenlegung des Eigenkapitalniveaus der Finanzinstitute.
Der entscheidende Fortschritt der Neuen Basler Eigenkapitalvereinbarung im Hinblick auf das Risikomanagement liegt in der **Neubemessung der Eigenkapitalunterlegung von**

Kreditrisiken mithilfe des sog. Standardansatzes oder zweier auf sog. internen Ratings – Internal Ratings Based Approach – basierender Ansätze, wobei in allen drei Ansätzen neue Prinzipien für die – risikomindernde – Berücksichtigung von Sicherungsinstrumenten gelten. Ziel der Aufsicht ist es hierbei, Finanzinstitute zu den verfeinerten internen Rating-Verfahren mittels des Anreizes einer Verminderung von Eigenkapitalanforderungen hinzuführen.

Arbeitsweise der externen Rating-Agenturen

Rating-Agenturen wie *Standard & Poor's* und *Moody's Investors Service* als Dienstleister für die Durchführung von Ratings gelten wegen ihrer Informationsleistungen über die Existenz und Qualität potenzieller Emittenten als auf dem Finanzmarkt wichtige Finanzintermediäre. Mithilfe einer Rating-Aussage, z. B. in Form eines „Aaa", reduzieren Rating-Agenturen ihr Bonitätsurteil auf die kürzestmögliche Form, um die relative und absolute Bonität von Schuldnern weltweit messbar und damit vergleichbar zu machen. Der klassische Rating-Begriff im Sinne von *Moody's Investors Service* – der von *John Moody* im Jahr 1900 gegründeten ersten Rating-Agentur der Welt – stellt auf eine Prognose der **Eintrittswahrscheinlichkeit und Schwere von Zahlungsstörungen** von Emittenten einer langfristigen Schuldverschreibung ab. Genauer handelt es sich beim klassischen Rating-Begriff um eine punktgenaue Aussage über die zukünftige Fähigkeit des Emittenten, Zins- und Tilgungszahlungen einer begebenen Schuldverschreibung vollständig und termingerecht leisten zu können. Die Kombination der Zahlungsstörungsquote mit der Schwere von Ausfällen zu einer einzigen Rating-Aussage im sog. **Expected-Loss-Ansatz** von *Moody's* kann dazu führen, dass trotzdem ein Aaa-Rating – in einem extremen Fall – bei einer sehr hohen Wahrscheinlichkeit von Zahlungsstörungen in Verbindung mit einer sehr geringen Schwere des Ausfalls erzielt werden kann. Das Rating-Urteil der beiden führenden externen Rating-Agenturen ist deswegen nicht mit dem Bonitätsurteil eines Kreditinstituts auf Basis des internen Ratings vergleichbar.
Mit einem **Rating-Vertrag** geht der Emittent die Verpflichtung ein, alle wesentlichen Unterlagen für eine sachgerechte Bonitätsbeurteilung der Rating-Agentur zur Verfügung zu stellen. Ein Rating-Verfahren geht weit über die rein quantitative Analyse von Jahresabschlüssen bzw. eine Bilanzanalyse hinaus und berücksichtigt zusätzliche qualitative Informationen, die unternehmensexternen Analysten so nicht zur Verfügung stehen können.

Praxis-Tipp

***Moody's* und *Standard & Poor's* Rating-Kategorien mit Risikogewichten**

Investmentqualität nach Moody's

Aaa: Höchste Qualität, ungewöhnlich stabile Sicherheitsmarge (20 %)

Aa (1–3): Hohe Qualität, noch Güteklasse (20 %)

A (1–3): Günstige Anlageeigenschaften, Verschlechterung möglich (50 %)

Baa (1–3): Mittlere Qualität, schon leicht spekulative Elemente (100 %)

Investmentqualität nach Standard & Poor's

AAA: Außergewöhnlich große Fähigkeiten zum Kapitaldienst (20 %)

AA: Sehr große Fähigkeiten zum Kapitaldienst (20 %)

A: Starke Fähigkeit zum Kapitaldienst, gewisse Anfälligkeiten (50 %)

BBB: Ausreichende Fähigkeiten zum Kapitaldienst (100 %)

Spekulativer Bereich nach Moody's

Ba (1–3): Bedienung nicht gut gesichert, Ungewissheit der Verhältnisse (100 %)

B (1–3): Keine Eigenschaften als erstrebenswerte Anlage (150 %)

Caa: Akute Gefährdung des Kapitaldienstes oder Zahlungsverzug (150 %)

Ca: Hoch spekulative Titel, oft in Zahlungsverzug (150 %)

C: Extrem schlechte Voraussetzungen für eine Anlageeigenschaft (150 %)

Spekulativer Bereich nach Standard & Poor's

BB: Aktuelle Unsicherheiten bei nachteiligen Umfeldbedingungen(100 %)

B: Höhere Anfälligkeit gegenüber Zahlungsverzug (150 %)

CCC: Aktuell nachweisbare Anfälligkeit gegenüber Zahlungsverzug (150 %)

CC: Für nachgeordnete Schuldtitel (150 %)

C: Unverzüglich bevorstehender Zahlungsverzug (150 %)

D: Zahlungsverzug oder Konkursverfahren (150 %)

Ratings aus Sicht von Schuldnern

Ratings sind auch aus Sicht des Schuldners wichtig. Ein positives Rating ist ein bedeutsames Mittel zur Reduzierung der Fremdkapitalkosten, entweder über eine gute Bonitätseinstufung bzw. ein geringeres Risikogewicht seitens eines Kreditinstituts im internen Rating oder durch die Zuordnung einer attraktiven Credit-Rating-Kategorie seitens einer externen Rating-Agentur.

Weitere Vorteile einer positiven Rating-Aussage sind: Einfachere Ansprache von potenziellen Beteiligungsgebern, bessere Vergleichbarkeit zu anderen Unternehmen, Schaffung einer erhöhten Markttransparenz, Ansprache breiterer Anlegerkreise, Erhöhung der Liquidität von emittierten Papieren, Imagebildung gegenüber schlechteren Konkurrenten und Grundlage für den Einsatz von Finanzderivaten wie z. B. den Asset Backed Securities.

Bestimmung der Ausfallwahrscheinlichkeit

Als primäre Zielsetzung für den Einsatz eines internen Rating-Systems bei Kreditinstituten dient die Ermittlung des fundamentalsten Werttreibers des Kreditrisikos – nämlich der **Ausfallwahrscheinlichkeit**. Die weiteren Risikokomponenten des gesamten Kreditrisikos, die Forderungshöhe im Zeitpunkt des Ausfalls, der prozentuale Verlust auf die Forderungshöhe und die Restlaufzeit können in der ersten Stufe des internen Rating-basierten Ansatzes (sog. Foundation Approach) von der Bankenaufsicht als externe Vorgaben übernommen werden.
Ausgangspunkt und absolute Mindestzielvorgabe für alle weiteren Überlegungen bei der Implementierung von internen Rating-Systemen bei Finanzinstituten ist also die **qualitativ hochwertige Ermittlung der Ausfallwahrscheinlichkeit**, beginnend beim Einzelengagement. Durch die Zuordnung einer bestimmten Rating-Kategorie für eine Unternehmung, also z. B. „BBB", wird also gleichzeitig eine Aussage über die Ausfallwahrscheinlichkeit getroffen, die sich freilich von Kreditinstitut zu Kreditinstitut unterscheiden kann.

Zielsetzungen der Kreditinstitute für das interne Rating

A. Verbessertes Management Reporting

Rating-Informationen dienen im Rahmen von Senior Management Reports der Darstellung der aktuellen Risikozusammensetzung von Kredit-Portfolios, meist in Verbindung mit der Darstellung sämtlicher aggregierter Rating-Kategorien mit den zugehörigen Limits.

B. Risikoangepasstes Pricing

Rating-Informationen finden Eingang in die Preiskalkulation. Hier überwiegen Anwendungen für die Kostenkalkulation und die Ermittlung von spezifischen Risikoprämien. Die Höhe der Kapitalkosten wird explizit bei Preisentscheidungen berücksichtigt.

C. Setzen von Kredit-Limits

Kredit-Limits sollen in Zukunft wesentlich genauer auf die jeweiligen Rating-Kategorien abgestimmt werden. Weiterhin dienen im bankinternen Genehmigungsprozess die Rating-Kategorien als Orientierungsmaßstab.

D. Rating als Basis für die Eigenkapitalunterlegung

Rating-Informationen dienen als Grundlage für die Hinterlegung bzw. Zuteilung des ökonomischen Eigenkapitals. Berücksichtigt werden in diesem Prozess zum Teil auch die Laufzeiten und der Konzentrationsgrad (sog. Granularität) in Kreditportfolien. Engagements in riskanteren Rating-Kategorien sind meist mit höheren Kapitalkosten verbunden.

E. Anpassung der Entlohnung

Die Entlohnung von Kreditmanagern soll verstärkt auf Rating-Ergebnissen basieren.

F. Bildung von Rücklagen

Finanzinstitute basieren die Rücklagenbildung explizit auf Rating-Kategorien.

Zu den weiteren Zielsetzungen von internen Rating-Systemen gehört nach einer Marktuntersuchung des Basler Ausschusses die **Bildung von Rückstellungen**. Interne Rating-Systeme dienen außerdem als Schlüsselkomponente und notwendige Voraussetzung für **Kreditrisiko-Modelle**.

Prozesselemente bei Kreditinstituten für das interne Rating

A. Datenermittlung und -erfassung

Zu den besonderen Merkmalen einer ordnungsmäßigen Ermittlung und Erfassung bonitätsrelevanter Daten-Inputs gehören die Vorbereitung standardisierter Erfassungsmatrizen, Fragebogen und Checklisten, der standardisierte Input von Unternehmens-Daten, Dritt-Daten und internen Daten (z. B. zur Kontoführung), die Durchführung von Betriebsbesichtigungen und Managementgesprächen sowie die Berücksichtigung von branchen- und größenklassenspezifischen Vergleichswerten. Alle Input-Daten sind zusätzlich in einem Zeitvergleichs-Kontext zu sehen, mit der Berücksichtigung von historischen Daten (bis zu drei Jahre) und zukunftsorientierten Daten (bis zu fünf Jahre).

B. Vorprüfungsverfahren und K.-o.-Kriterien

Der Zweck von Vorprüfungsverfahren ist es, im laufenden Kreditvergabeprozess zu einem möglichst frühen Zeitpunkt standardisierte Hinweise für einen sofortigen Abbruch des Prozesses, für ein Vorab-Rating-Urteil „insolvenzgefährdet“ und/oder eine manuelle Weiterbearbeitung durch einen spezialisierten Kreditberater zu erhalten. Zu den sog. K.-o.-Kriterien, die meist zu einem sofortigen Abbruch des Kreditvergabeprozesses führen, zählen:

- personenbezogen gespeicherte Daten von *SCHUFA*, *Creditreform* oder *Schober* aus öffentlichen Verzeichnissen und Bekanntmachungen (z. B. eidesstattliche Versicherungen, Pfändungen, Haftbefehle, Lohn-/Gehaltsabtretung, Insolvenzverfahren),
- individuell definierte Kriterien z. B. zur Altersmindest- und -höchstgrenze, Kapitaldienst-Höchstgrenze im Verhältnis zum Nettoeinkommen,
- Zugehörigkeit zu bestimmten Kundengruppen (z. B. Auszubildender, Student, Zeitsoldat, Aushilfskräfte, Auslandsbeschäftigter),
- Überschreitung von gewährten Kreditlinien,
- Darlehen zur Umschuldung gewährter Kredite,
- Kapitaldienstfähigkeit (Zins- und Tilgungszahlungen) lässt sich mit dem vorgelegten Business-Plan nicht nachweisen.

C. Berücksichtigung von Frühwarnhinweisen

Frühwarnhinweise dienen je nach institutsindividuell festgelegten Risikostandards zur Festlegung einer von vornherein hohen Ausfallwahrscheinlichkeit bzw. einer niedrigen Rating-Kategorie mit dem zusätzlichen Erfordernis einer besonderen manuellen Überprüfung. Zu den Kriterien für Warnhinweise zählen:

- personenbezogen gespeicherte Daten von *SCHUFA* oder *Creditreform* (z. B. Girokonto-Kündigungen, Kredikarteneinzug, Scheckkartenmissbrauch),
- niedrige *SCHUFA*-Scores oder *Creditreform*-Scores,

- häufiger Arbeitgeber- und Wohnwechsel,
- Zugehörigkeit zu bestimmten Branchen (z. B. Gaststättengewerbe, Baugewerbe),
- negative Branchenentwicklung (z. B. Feri-Research),
- mangelnde fachliche und kaufmännische Qualifikationen (z. B. für Existenzgründer),
- Unstimmigkeiten bei vorgelegten Business-Plänen.

D. Analyse der Kontendaten

Die sog. Kontenanalyse dient der Aufdeckung von auffälligen und atypischen Verhaltensweisen von zumeist Firmenkreditkunden auf den eigenen Girokonten, die so schon wesentlich früher als mittels einer späteren Jahresabschluss-Analyse aufgedeckt werden können und unmittelbare Schlussfolgerungen auf die aktuelle Liquiditätssituation erlauben. Zu den typischen Kontenbewegungen insolvenzgefährdeter Unternehmen zählen z. B.:

- laufende Erhöhung der Kontokorrent-Kreditlinien bei gleicher Beschäftigung,
- laufende Überziehung der Kontokorrent-Kreditlinie,
- keine Kontoatmung (höchster und niedrigster Saldo),
- verspätete Bedienung von kritischen Gläubigern (Finanzamt, Krankenkassen),
- Rückgang der Haben-Umsätze,
- ungewöhnliche Bareinzahlungen,
- Umschlaghäufigkeiten des Kontokorrent-Kredits.

E. Analyse des Kunden-Risikomanagementsystems

Im Rahmen der durch das KonTraG vorgeschriebenen Verpflichtung der Geschäftsführung zur Einrichtung eines Überwachungssystems zur systematischen Erfassung und Bewertung fortbestandsgefährdender Risiken sowie zur Einrichtung adäquater Risiko-Controlling- und Revisionsfunktionen stellt sich auch für Kreditinstitute die Frage, wie man die Einrichtung eines Risikomanagementsystems (RMS) bei einem größeren Kreditkunden überprüft und Zugang zu den laufenden Ergebnissen erlangt. Hier können die zu veröffentlichenden Prüfungsergebnisse von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zur Einrichtung von Risikomanagementsystemen nach KonTraG die Kreditentscheidung wesentlich beeinflussen.

F. Analyse und Bewertung der Managementqualität

Grundsätzlich sollte die Bewertung des Managements und damit der Aufbau von qualitativen Formblättern und Checklisten an dessen konkreten Erfolgsbeitrag zum Unternehmenserfolg und an dessen Risikobereitschaft bzw. Chancenausnutzung ansetzen. Insbesondere messbar ist der Ist-Erfolg im Vergleich zu – vorher – formulierten Unternehmensplanungen, Strategien und Management-Hypothesen z. B. zur Markt- und Branchenentwicklung. In direktem Zusammenhang mit der Qualität des Managements steht die Bewertung organisatorischer Regelungen, z. B. zur Konsistenz von Managementstrategie und Organisationsstruktur sowie die Bewertung des Zusammenhangs von Managementpolitik, finanziellen Risiken und Unternehmensphilosophie.

G. Analyse und Bewertung des Unternehmensumfeldes

Für die Beurteilung des Unternehmensumfeldes spielt das Branchenrisiko sowie – bei exportorientierten Unternehmungen – das Länderrisiko eine entscheidende Rolle, sowohl hinsichtlich der relativen Gewichtung von Beurteilungskriterien (z. B. höhere Gewichtung von Finanzkennzahlen, falls diese über Branchendurchschnitt liegen) als auch für die Festlegung einer Rating-Obergrenze, die für alle Unternehmen einer bestimmten Branche maßgebend ist. Zu den wichtigsten Kriterien für die Beurteilung des Branchenrisikos zählen:

- Wachstumsaussichten mit zunehmender Nachfrage,
- konjunkturelle und saisonale Zyklen,
- Anfälligkeiten gegenüber technologischen Entwicklungen,
- Kenntnis der Strategien wichtiger Wettbewerber,
- moderate Kapitalintensität.

H. Analyse und Bewertung des Geschäftsrisikos

Zusammen mit dem **Finanzrisiko** bildet das **Geschäftsrisiko** das sog. **Unternehmensrisiko** ab. Die Ansätze zur Ermittlung des Geschäftserfolgs beruhen auf der Identifikation der heutigen und zukünftigen Schlüsselfaktoren zum Erfolg (Erfolgsfaktoren) sowie auf der expliziten Darstellung der Schwachpunkte einer Unternehmung, jeweils unter Berücksichtigung der branchen- und wettbewerbsspezifischen Besonderheiten.

I. Analyse und Bewertung des Finanzrisikos

Die Bewertung des finanziellen Risikos wird – auch bei externen Rating-Agenturen – mithilfe von quantitativen Bonitätsindikatoren bzw. mit Kennzahlen des Jahresabschlusses dargestellt. Hierbei sind branchenspezifische Eckdaten zu berücksichtigen.

Praxis-Tipp: Standard & Poor´s Kennzahlen für das Finanzrisiko

Standard & Poor's verwendet für die Darstellung des Finanzrisikos acht Branchen-Analyse-Kennzahlen, bei der die ermittelten Kennzahlen einer zu ratenden Unternehmung mithilfe von Brancheneckdaten zugleich in eine Rating-Kategorie überführt werden können.

1. Zinsdeckung durch Ergebnis aus laufender Geschäftstätigkeit vor Zinsen und Steuern
2. Zinsdeckung
3. Brutto-Cashflow / Gesamtschulden (%)
4. Freier operativer Cashflow / Gesamtschulden (%)
5. Vorsteuer-Kapitalrendite (%)
6. Operatives Ergebnis vor Abschreibung / Umsatz (%)
7. Langfristige Fremdkapitalverschuldung zu Kapital (%)
8. Gesamtschulden zu Kapital (%)

Eine wichtige Rolle hinsichtlich der Beurteilung des Finanzrisikos spielen die Cashflow-orientierte Betrachtungsweise, die Ermittlung des tatsächlich erforderlichen Kapitalbedarfs und die Darstellung der finanziellen Flexibilität unter Stress-Szenarien.

J. Festlegung des Rating-Urteils

Mithilfe der ermittelten Werte zur Managementqualität, zum Branchen- und Geschäftsrisiko sowie zum Finanzrisiko ist es nun die Aufgabe des Kreditexperten, ein endgültiges Rating-Urteil zu bestimmen. Bislang noch unberücksichtigte Informationen und Sondereinflüsse können in dieser Phase korrigierend berücksichtigt werden. Das Rating-Urteil ist in einem ersten Schritt auf dem Ansatz des sog. Point-in-Time-Rating aufzubauen, bei dem das Rating aus Sicht einer heutigen Einschätzung unter Berücksichtigung eines eindeutigen Prognosepfads beschrieben wird. Später kann der Kreditnehmer sog. Worst-Case-Szenarien bzw. Stress-Szenarien ausgesetzt werden, die branchen- und länderspezifische Entwicklungen berücksichtigen und z. B. den Eintritt neuer Wettbewerber simulieren. Rating-Urteile und daraus ermittelte Ausfallwahrscheinlichkeiten nach Abschluss von Worst-Case-Szenarien gelten im Zeitablauf als robuster und bestandsfester als Point-in-Time-Ratings.
Im Rahmen der Aggregation von Rating-Teilurteilen zu einem Rating-Gesamturteil werden in der bankbetrieblichen Praxis zwar die unterschiedlichsten Praktikerverfahren angewendet (Bildung von Durchschnittsnoten, Gegenüberstellung des aggregierten qualitativen Urteils mit dem quantitativen Urteil), keines der Verfahren beruht aber auf gesicherten wissenschaftlichen Erkenntnissen. Hier liegt noch ein großes Entwicklungspotenzial.

K. Kontrolle der Ratings und Rating-Verfahren

Der Kontrollprozess bezieht sich einerseits auf die laufende Kreditüberwachung hinsichtlich der Realisierung von prognostizierten Daten und einer möglichen Migration von Krediten in andere Rating-Kategorien, dargestellt anhand von sog. Übergangsmatrizen. Andererseits bezieht sich der Kontrollprozess auch auf die Überwachung des gesamten internen Rating-Verfahrens zum Aufdecken möglicher Fehlentwicklungen oder Designfehler mit einer daraus resultierenden Neukalibrierung des Rating-Systems. Die folgenden Aspekte sind hierbei zu berücksichtigen:

- Übereinstimmung des tatsächlich realisierten Risikos mit den vorgegebenen Risiken,
- Zusammenspiel des quantitativen mit dem qualitativen Rating-Verfahren,
- Stabilität des Systems,
- Archivierung der Ratings-Vorschläge und -Urteile sowie der Kreditausfälle, Durchführung von Backtestings mittels historischer Ausfallraten und
- Akzeptanz und Verständnis des Systems bei den Kreditexperten.

Anhang 2

Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) in der betriebswirtschaftlichen Planung – Übersicht

Das am 26. März 2009 vom Bundestag beschlossene Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (kurz: BilMoG) gilt als die bedeutendste Änderung des deutschen Handelsrechts in den letzten 20 Jahren. Die Mehrzahl der neuen Vorschriften finden auf Geschäftsjahre Anwendung, die nach dem 31. Dezember 2009 beginnen. Je nach politischer und ökonomischer Glaubensrichtung sind unterschiedliche Interpretationen der Zielsetzungen des Gesetzgebers möglich. Einig sind sich die meisten Experten über die Notwendigkeit, das bewährte deutsche Bilanzrecht im Vergleich zu den internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS) wettbewerbsfähig zu halten. Kleinen und mittleren Unternehmungen soll die Möglichkeit eröffnet werden, im internationalen Vergleich konkurrenzfähig zu bilanzieren. So wurde ein eingeschränktes Aktivierungswahlrecht für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens eingeführt, z. B. für die Aktivierung bestimmter Entwicklungsaufwendungen. Im neuen Handelsrecht wurde eine Vielzahl von bilanziellen Wahlrechten aufgehoben, die seit jeher umstritten waren und z. B. in der Bilanzanalyse regelmäßig eliminiert wurden. Dies führt insgesamt zu einer größeren Übereinstimmung mit der Steuerbilanz. Andererseits wurde das Prinzip der umgekehrten Maßgeblichkeit aufgegeben und der handelsrechtliche Jahresabschluss in seiner Bedeutung insgesamt gestärkt.

Auswirkungen des BilMoG auf die Finanz- und Geschäftsplanung

Das neue Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz hat Auswirkungen auf die Finanz- und Geschäftsplanung und die Darstellung der zukünftigen Vermögens- und Ertragslage. Zu nennen ist hier beispielsweise das Aktivierungswahlrecht für selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens, z. B. für die Aktivierung von Aufwendungen im Rahmen der Neuentwicklung oder Weiterentwicklung von Gütern und Verfahren. Die Aktivierung sog. Forschungsaufwendungen ist allerdings ausgeschlossen.

BilMoG-Regelungen und Anwendungsmöglichkeiten im UnternehmensPLANER PRO

Die nachfolgende Übersicht zeigt Ihnen eine Auswahl wichtiger BilMoG-Neuregelungen und die Anwendungsmöglichkeiten im UnternehmensPLANER PRO. Im vorliegenden Handbuch und in der kontextsensitiven Online-Hilfe (<F1>) sind die relevanten Software-Funktionen mit einem grau schraffierten BilMoG-Hinweis gekennzeichnet.

Auswahl wichtiger Regelungen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG)	**Anwendungsmöglichkeit oder Berücksichtigung im UnternehmensPLANER und UnternehmensPLANER PRO mit genauer Beschreibung bei der jeweiligen Funktion**
• **Aktivierungspflicht** für einen **entgeltlich erworbenen Geschäfts- oder Firmenwert** (§ 246 Abs. 1 Satz 4 HGB)	• Menü Plandaten – Investitionen
• **Aktivierungswahlrecht** für **aktive latente Steuern** (§ 274, § 268 Abs.8 Satz 2 HGB). Darstellung der **aktiven** und **passiven latenten Steuern** in einer neuen Bilanzposition (§ 266 Abs.2 D. und § 266 Abs.3 E. HGB)	• Menü Stammdaten – Vorperioden-Abschlüsse – Einflüsse
• Eingeschränktes **Aktivierungswahlrecht** für **selbst geschaffene immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens** (§ 248 Abs.2, § 255 Abs.2a, § 268 Abs.8 Satz 1 HGB)	• Menü Plandaten – Aktivierte Eigenleistungen
• **Passivierungsverbot** für steuerlich nicht anerkannte **Aufwandsrückstellungen**	• Menü Plandaten – Rückstellungen
• **Bewertung** von **Rückstellungen** zum **Erfüllungsbetrag** mit Berücksichtigung zukünftiger Preis- und Kostensteigerungen, zusätzliche Abzinsungsverpflichtung mit einem durchschnittlichen Marktzinssatz (§ 253 Abs. 1 Satz 2 HGB)	• Menü Plandaten – Rückstellungen
• **Verbot außerplanmäßiger Abschreibungen** im Anlagevemögen bei nur vorübergehenden Wertminderungen (nicht Finanzanlagen) (§ 253 Abs. 3 Satz 4 HGB), **Unzulässigkeit** von **Abschreibungen im Rahmen vernünftiger kaufmännischer Beurteilung** und Verbot von nur **steuerrechtlich zulässigen Abschreibungen**	• Menü Plandaten – Investitionen • Menü Stammdaten-Vorperioden-abschlüsse-Einflüsse • Menü Plandaten – Finanzparameter – Abschreibungen/Zuschreibungen von Vorratsvermögen
• **Unzulässigkeit** von **Wertschwankungsabschreibungen** im Umlaufvermögen	• Menü *Plandaten – Finanzparameter – Abschreibungen/Zuschreibungen von Vorratsvermögen*

Auswahl wichtiger Regelungen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG)	**Anwendungsmöglichkeit oder Berücksichtigung im UnternehmensPLANER und UnternehmensPLANER PRO mit genauer Beschreibung bei der jeweiligen Funktion**
• Erhöhung der Untergrenze der **aktivierungspflichtigen Herstellungskosten** von den Einzelkosten auf Material- und Fertigungsgemeinkosten sowie anteiliger Wertverzehr des Anlagevermögens (§ 255 Abs. 2 HGB)	• Ergänzung der direkt zurechenbaren Kosten mit Gemeinkosten-Anteilen im Menü *Stammdaten – Produkte/Leistungen* sowie im Menü *Stammdaten – Direkte Einzelkosten* • Menü *Plandaten – Aktivierte Eigenleistungen*
• **Nicht eingeforderte ausstehende Einlagen** auf das gezeichnete Kapital sind offen von dem Posten „Gezeichnetes Kapital" abzusetzen (Nettoausweis, § 272 Abs. 1 Satz 3 HGB).	• Menü *Plandaten-Finanzierung-Eigenkapital*
• **Währungsumrechnung** zum Devisenkassamittelkurs zum Abschluss-Stichtag von Vermögensgegenständen und Verbindlichkeiten mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr (§ 256a HGB)	• Menü *Stammdaten – Währungstabelle*
• Aufstellung einer **Kapitalflussrechnung** und eines Eigenkapitalspiegels für den Einzelabschlusses, sofern die kapitalmarktorientierte Kapital-gesellschaft keinen Konzernabschluss aufstellt (§ 264 Abs. 1 Satz 2 HGB)	• Menü *Analyse – Plan-Jahresabschlüsse – Kapitalflussrechnung*
• **Konzernabschluss**: Control-Konzept, Mutter-Tochter-Verhältnis bei Beherrschungsmöglichkeit, keine einheitliche Leitung erforderlich (§ 290 Abs. 1 und 2 HGB)	• Menü *Extras – Konsolidierte Analyse*
• **Konsolidierungsmethoden**: ausschließliche Verwendung der Erwerbsmethode (ohne Interessenzusammenführungsmethode) mit Neubewertung (keine Bewertung zu Buchwerten) (§ 301 HGB)	• Menü *Extras – Konsolidierte Analyse*
• **Erstkonsolidierungszeitpunkt**: Zeitpunkt, an dem das Unternehmen Tochterunternehmen wurde (§ 301 Abs. 2 HGB)	• Menü *Extras – Konsolidierte Analyse*

Index